الدار العربية للعلوم ناشرون
Arab Scientific Publishers, Inc.

قوانين النجاح المستدام

كيف تستمر في النجاح



المؤلف الذي احتلت كتبه المراتب الأولى في قوائم الكتب الأكثر مبيعاً حول العالم

ريوهو أوكاوا
قائد ومؤسّس مجموعة «العلم السعيد»
RYUHO OKAWA



قوانين النجاح المستدام

كيف تستمر في النجاح

الطبعة الأولى: 1437 هـ - 2015 م

قوانين النجاح المستدام

كيف تستمر في النجاح

تاليف

ريوهو أوكاوا

Ryuho Okawa

ترجمة

عمر سعيد الأيوبي

المحتويات

المقدّمة

يسعدني جداً أن أنشر هذا الكتاب عن فلسفتي للنجاح. وتحتل فلسفتي للنجاح والتطور حيّزاً مميزاً في أسلوب تفكيري. فكثير من القادة والمفكرين، بشّروا بالسعادة الأبدية، ولكن القلائل استطاعوا التبشير بالحصول على حياة سعيدة. فالنجاحات والإخفاقات في الحياة تحصل بشكل سريع وبشكل يحدُّ من استمرار النظريات الفلسفية.

لذا طوّرت فلسفة حول السعادة التي تدوم في هذه الحياة. ويتماثل مفهومي الأساسي عن السعادة مع الفكرة القائلة بأن حالتنا الفكرية في الحياة هي التي تحدّد مصيرنا. وأتمنى بشدّة أن يحقّق جميع الناس هذه السعادة الحقيقية التي تدوم. وبهذه الرغبة القوية، أشجّع الجميع على التطلّع إلى أن يكونوا رابحين دائماً. وآمل أن يمنح هذا الكتاب الشجاعة والحكمة لملايين القرّاء والأشخاص الذين لا عدّ لهم في الأجيال التالية.

ريوهو أوكاوا

المؤسس والرئيس التنفيذي

مجموعة هابي ساينس

الفصل الأول

مبادئ النجاح
القواعد السبع للنجاح
في الحياة

1. كن فاضلاً في طموحاتك

اطمح لتحقيق نجاح سعيد وسعادة ناجحة

لا يستطيع فصل واحد أن يحيط ببحر مبادئ النجاح التي أعرفها. لكن يمكن أن يقدّم هذا الفصل التمهيدي قليلاً من المبادئ التوجيهية الأساسية ذات القيمة الكبيرة للشباب والكهول. بداية، يجب علينا أن ننظر في كيفية إدراك النجاح والسعادة. تشيع المساواة بين النجاح والحياة السعيدة، لكن النجاح والسعادة لا يسيران جنباً إلى جنب دائماً. على سبيل المثال، كثير من رجال الأعمال يؤجّلون سعادة أسرهم فيما يسعون إلى تحقيق التقدّم في مسيرتهم المهنية. هؤلاء الأشخاص يضحّون بالسعادة من أجل النجاح. ويحدث الوضع المعاكس في الغالب أيضاً: نتخلّى عن النجاح في بعض الأحيان من أجل سعادة أسرتنا.

على الرغم من هذه التوقّعات، فإن معظمنا - وأنا منهم - نتصوّر الحياة السعيدة عندما نفكّر في النجاح. إنني من أشدّ المؤمنين بنوع النجاح الذي يفضي إلى السعادة. فالنجاح والسعادة يجب أن يسيرا جنباً إلى جنب، ويجب ألا تكون السعادة الجائزة التي تتحقّق في نهاية رحلة النجاح. وأعتقد أن الرحلة نفسها يجب

أن تكون مفعمة بالسعادة. كما ينبغي ألا يكون النجاح الذي نحقّقه كئيباً، إذ إن النجاح يجب أن يجلب السعادة.

اطمح لنشر السعادة

تتطلّب إحدى الطرق الشائعة للنجاح التضحية بسعادة كثير من الأشخاص. ويجب على كثير من الأشخاص أن يكدحوا ليصبحوا وزراء أو نواباً، أو رؤساء دول، أو رؤساء تنفيذيين لشركات، أو فنانين يحتفي بهم الوطن. يكون لهذه المنجزات الدنيوية غاية إذا عادت بالنفع على من عملوا من أجل تحقيقها. غير أن النجاح غالباً ما يتحقّق على حساب المؤيّدين. وهذا ليس نوع النجاح الذي تسعى "هابي ساينس" أو أسعى لتحقيقه. إنا أحلم أن تؤدّي نجاحاتي وسعادتي إلى نجاح كثير من الأشخاص الآخرين وسعادتهم، وآمل أن يتبعني الكثيرون في هذا الحلم.

إن مفتاح تحقيق هذا الحلم هو أن ننشد الطموحات الملائمة. فكثير من الأشخاص يطمحون إلى أن يصبحوا أثرياء ونافذين، وهم مستعدّون للدوس على الآخرين وإلحاق الضرر بهم في سبيل ذلك. الإقدام والدافعية يمكن أن يؤديا إلى النجاح. إذا كنا مقدامين في ممارسات المبيعات، فإننا يمكن أن ننجح حتى في بيع المنتجات التي يكرهها العملاء، ونحقّق الأرباح، ونحصل على ترقية في نهاية المطاف. وذلك أسلوب مقبول على العموم لتحقيق النجاح في هذه الأيام، لكنه ليس السبيل الذي أريده كي أنجح. إن

طموحي هو أن أكرّس كل قوتي وثروتي من أجل نموّ الآخرين، ومجتمعنا، وبلدنا، والعالم.

يقتضي الواجب الأخلاقي من الصناعيين أن يتجنّبوا التلوّث. فالتلوّث يمكن أن يضرّ بالمجتمعات إذا استُخفّ به أو أهمل، أو عومل معاملة متحلّلة من المسؤولية بغية خفض التكاليف والحؤول دون تراجع الأرباح. ولا تقلّ مسؤولية حماية صحّة المجتمع وسلامته عن مسؤولية مساعدة شركاتنا في تحقيق الربح. لذا علينا دائماً أن نضع قلوبنا في ما نفعله، بصرف النظر عما نقوم به.

يُشتهر عن المسؤولين الحكوميين إخفاء أخطائهم لحماية صورتهم والمحافظة على فرصهم في الارتقاء في مسيرتهم. وغالباً ما تُجتنب المشاريع التي تحمل مخاطر فشل مرتفعة وتوضع على نار هادئة. وقد أُبلغت أن كبار المسؤولين يصدرون توجيهات لتأجيل إلى تأجيل القضايا التي يمكن معالجتها في اليوم الأول إلى اليوم التالي. والسبب هو أن المسؤولين عندما يعالجون القضايا اليوم، إنما يزيدون فرص اتخاذ قرار خاطئ وتعقيد أعمالهم. ويواجه المواطنون مشاكل لا تحلّ قط لأن المسؤولين يخشون التعامل مع المشاكل الصعبة وذات المخاطر المرتفعة. إذا كان طموحنا الوحيد هو الترقية، فسنركّز على تجنّب كل ما يمكن أن يعرّض مسيرتنا للخطر. وتبعاً لهذا الموقف، فإن المشاكل التي يسبّبها عدم اتخاذ إجراء لعامة الناس تصبح ثانوية أمام الرغبة في الترقية. ويشعر المسؤولون بالأمان ما دامت المشاكل لم تقع في

عهدهم، حتى إذا انكشف تقاعسهم اللامسؤول بعد انتقالهم إلى منصب جديد.

لقد اخترنا أنا و"هابي ساينس" اتخاذ موقف مغاير تجاه عملنا. فلا خير يرجّى من التقدّم في مسيرتنا المهنية إذا سبّب ذلك البؤس وتتطلّب تضحية عدد من الأشخاص بسعادتهم. وأنا على يقين من أن هذا الموقف يتّفق مع جوهر الأديان. النجاح الذي نسعى إليه يجب أن يقوم على الرغبة في مساعدة الآخرين، والمساهمة في الخير، وإسعاد الناس. وهكذا فإن الوصول إلى رئاسة شركة، وتحقيق السلطة، وإصابة الثراء تشبه الدرجات سجل العلامات الفصلي: إنها تعوّضنا عن جهودنا، لكنها ليست مبتغى آمالنا. ليس لدرجة "أ" في سجل علاماتنا سلطة أو نفوذ، وإنما سجل العلامات مجرّد قطعة من الورق التي تخبرنا كيف قُيّم عملنا في هذا الفصل.

نهر الأحلام الطوباوية ونهر الأحلام المضرّة

علينا ألا نطمح إلى نشر الضرر. فحلمنا هو إقامة عالم مثالي، بصرف النظر عن قلّة حيلتنا. وطموحاتنا هي أن تتحقّق غايتنا تماماً في حياتنا، ونستفيد إلى أقصى الحدود من حياتنا على الأرض، ونفخر من طريقة عيشنا. كما نطمح إلى جعل مجتمعنا، وبلدنا، والعالم أماكن أفضل. وإذا لم نتمكّن من تغيير العالم بأكمله، فإن في وسعنا على الأقل أن نسهم بدلو من الخير في نهر الأحلام الطوباوية.

هناك نهر آخر يقودنا إلى النجاح، لكن هذا النهر يأتي من أحلامنا المضرّة. ربما يبدو نهر الأحلام الطوباوية بالياً، وربما تذكّرك طريقة تفكيري بأخلاق الخرافات القديمة ودروس التاريخ. فالناس في هذه الأيام يقدّرون اللذة والتسلية أكثر بكثير مما يقدّرون الفضيلة.

ستتكشف أمام كل منا مبادئ الكون في الحياة الآخرة، سواء اخترنا أن نعيش حياة الخير أو حياة الضرر. وسيكون الأوان قد فات إذا انتظرنا لمواجهة هذه المبادئ بعد انتقالنا إلى العالم الآخر. كلما حقّقنا مزيداً من السلطة، والثروة، والمكانة، نما نفوذنا، وعظمت آثامنا. هناك بعض نظريات النجاح التي توصي بالسعي الهجومي لاستباق الآخرين. وكثير من هذه النظريات استوحيت من أرواح شرّيرة لا توجد في الجانب المشرق من السماء. ربما تكون مبادئهم فعّالة في تحقيق النجاح الدنيوي، لكنها قائمة على المنظور الخاطئ. وآمل أن تنضمّوا إلي في اتباع الطموحات الصالحة.

2. طوّر استراتيجية ومجموعة من التكتيكات

الفرق بين الاستراتيجية والتكتيكات

القاعدة الثانية للنجاح إعداد استراتيجية ومجموعة من التكتيكات. الاستراتيجية خطة طويلة الأمد مصمّمة لمساعدتنا في تحقيق هدف كبير. والتكتيكات مسارات عمل ملموسة تبيّن

تفاصيل كيفية تنفيذ الأعمال. وكثير من الأشخاص الموهوبين والقادرين لا ينجحون لأنهم يخلطون بين التكتيكات والاستراتيجية. وعلى وجه التحديد، يركّز بعض الأشخاص مخطئين على وضع تكتيكات ناجحة فيما يتعيّن عليهم أولاً التركيز على وضع استراتيجية ناجحة. ومن المحتمل على الأرجح أن ترتكب هذا الخطأ إذا كانت لديك المهارات التقنية، وتهتمّ التفاصيل، وتعمل في منصب متخصّص. تكمن المشكلة في أن الصورة الكبيرة تختفي عن أنظارنا عندما نركّز على ما هو موجود أمامنا مباشرة. وبعض من يتّصفون بهذه الخصلة يجدون صعوبة في الإشراف على الآخرين ويصيبون النجاح عند العمل مع من يستطيع تزويدهم بالتوجيه.

تصوّر أنك تلميذ في مدرسة ابتدائية يحلم بأن يصبح طبيباً. سيكون هدفك الذهاب إلى كلية الطبّ. إذا لم يكن والداك يحتملان تكاليف تعليمك في جامعة خاصة، فقد تكون الجامعة الحكومية خيارك الأفضل. ويمكن أن يحدّ مكان إقامتك من خياراتك أيضاً. عندما تنظر في جميع العوامل المهمة وتحدّد خياراتك، يمكنك أن تبدأ بالتخطيط للمدرسة المتوسطة والثانوية التي تلتحق بها، وماذا عليك أن تفعل كي تُقبل فيهما. هذا مثال بسيط يبيّن الفرق بين الاستراتيجية الكبيرة والتكتيكات المتدرّجة.

عليك أيضاً أن تتحقّق من أن الطبّ هو المهنة الملائمة لك. الأداء الجيد في المدرسة ليس الطريقة الأوثق لمعرفة إذا كانت لديك الموهبة لأن تصبح طبيباً. صدّقني أن بعض طلاب الطبّ

ذوي السجلات الأكاديمية الممتازة يغمى عليهم في أثناء أول تشريح لجثة. كما أن الأطبّاء يجتمعون بالمرضى طوال اليوم، لذا يجب أن يحبّوا العمل مع الناس. إذا لم تكن تشعر بالارتياح عند الاختلاط بالآخرين، فربما يجدر بك إعادة النظر في الطبّ باعتباره مهنة لك. وقبل أن تقرّر إذا كنت تريد أن تصبح طبيباً، من المهم أن تدرك ما الذي تنطوي عليه المهنة. وبعد ذلك، إذا كنت لا تزال راغباً في أن تصبح طبيباً، يمكنك أن تجد السبيل إلى ذلك.

تقدّم بعض المدارس الثانوية مجموعة من المقرّرات التي يمكن أن تحسّن فرص القبول في البرامج قبل الطبّية. بعد أن تعرف ما الثانوية الأفضل لك، ربما تقرّر أيضاً إذا كان هناك مدارس متوسّطة معيّنة تزيد فرص قبولك في تلك الثانويات. وعليك أيضاً أن تكتشف ما هي أهدافك الأكاديمية الكبرى. على سبيل المثال، يجب أن تكون قوياً في العلوم والرياضيات كي تُقبل في كلّية الطبّ. هكذا إذاً تبدأ في تطوير استراتيجية ووضع خطة لحياتك.

الخطوة التالية هي التخطيط للتفاصيل: التكتيكات التي ستستخدمها في السعي لتحقيق استراتيجيتك الكبيرة. ما النتيجة التي عليك الحصول عليها في الاختبار القادم، وكيف تعدّ كي تتمكّن من تحقيق تلك النتيجة؟ ما هي الموضوعات التي تعاني من ضعف فيها؟ ما مقدار الارتفاع الإضافي للدرجات التي يجب أن تحرزها في الموضوعات التي تتمتع بقوة فيها؟ وربما عليك النظر أيضاً في تغيير بعض الأمور مثل المعلّم الخصوصي. إذاً،

الاستراتيجية خطة ذات هدف كبير، والتكتيكات هي الخطط المفصّلة المصمّمة لإنجاح الاستراتيجية.

ضع استراتيجية لحياتك

أياً كان هدفك، فإن استراتيجيتك يجب أن تكون عامة، وفكرة مجرّدة تعرف أن عليك الالتزام بها لمدة طويلة - من عدة سنوات إلى عدة عقود. وبما أن استراتيجيتك تحدّد هدفك الرئيسي، فإنك لا تريد إدخال تغييرات كثيرة عليها. يمكن في الواقع أن يستفيد الجميع من وضع استراتيجية للحياة. الخطة البسيطة تقتضي أن يكون لديك هدف لكل عقد، من عشرينياتك إلى الستينيات. وهكذا فإن على سيدة الأعمال في العشرينيات من العمر أن تقرّر ما الذي تريد تحقيقه في مهنتها وما الأهداف التعليمية التي ترغب في إنجازها عندما تبلغ الثلاثين من العمر. وربما تقرّر أيضاً إذا كانت تريد الزواج أو البقاء عازبة في تلك الفترة من الوقت. وسيعتمد ما تبقّى من استراتيجية حياتها على عدد الأطفال الذين تريدهم إذا قرّرت الزواج. ويحدّد عدد الأطفال الذين تنجبهم عدد السنوات ومقدار المال الذي ستحتاج إليه هي وزوجها لتربيهم. ماذا لو اختار الأطفال مجال الفنون الحرّة؟ وماذا لو اختاروا جامعة علوم خاصّة؟ ماذا ستكون مهنتهم التي يحلمون بها؟ هل سيختارون حذو حذوها أو اتباع مهنة مختلفة تماماً؟

ربما تبدو الإجابة عن مثل هذه الأسئلة شبيهة بمحاولة التخطيط لحلم غامض في المستقبل البعيد - لكن هذا الحلم

سيتحوّل إلى واقع بمرور الزمن. وسنشكر أنفسنا في المستقبل إذا أمضينا الوقت الملائم الآن لتقرير المسار الذي نتبعه وأين نريد أن نكون في العقود التي تلي.

التفكير الاستراتيجي جزء مهم من حياتنا يجب أن يستند إلى القاعدة الأولى للنجاح: أن تكون طموحاتنا نبيلة. والخطوة الأولى المهمّة للتفكير الاستراتيجي التقرير بشأن مهنة ما، أو إيجاد حلم كبير تريد تحقيقه في حياتك على العموم. وعندئذ تحظى بالأساس الذي تبدأ منه لتخطّط أين تريد أن تكون أنت وعائلتك في كل عقد من حياتك.

الحياة سلسلة من القرارات

بعد أن تتطوّر استراتيجيتك، يمكنك أن تبدأ العمل على التكتيك. يمكن أن يتخّذ القسم العملي من استراتيجيتك عدّة أشكال، لذا أوصي بإيجاد النهج الذي يلائمك وتستمتع به. وفي وسعك تغيير التكتيكات قدر ما تحتاج إليه، ما دامت تسهم في الاستراتيجية. يمكنك أن تعتبر التكتيكات بمثابة خدم يعملون بتفانٍ من أجل الاستراتيجية الكبيرة. وسيساعدك هذا الفهم للاستراتيجية والتكتيك في تقرير ما هي أحلامك والبدء في وضع خطة لتحقيقها. سيصبح إصرارك على تحقيق طموحاتك ثابتاً لا يتزعزع، ولن تخيفك المشاكل الصغيرة. وسيكون حلمك راسخاً في عقلك، وستتابع الاندفاع في اتجاهه وتحقيق نجاحات صغيرة على الطريق.

الحياة تستخدم نظاماً ثنائياً مثل الحواسيب. ومثلما تستخدم الحواسيب سلاسل من الأصفار والآحاد للتعبير عن المعلومات، فإن حياة كل منا سلسلة من كثير من قرارات القبول والرفض التي نتخذها على الطريق. وترتبط كل قرار صغير بجميع قراراتنا الصغيرة لتشكيل سلسلتنا الفريدة من النجاحات والأخطاء. إننا نتخذ القرارات لنقبل أو نرفض أو نشاهد الأمور في ضوء إيجابي أو سلبي. ومع تراكم هذه القرارات، يُبنى بعضها فوق بعض وتتخذ شكلاً. ويتوقّف كيف تتكشّف حياتنا على قدرتنا على اتخاذ القرار الصحيح بشأن كل مشكلة تقف أمامنا. في بعض الأحيان نتخذ القرار الخاطئ، ونتخذ القرار الصائب في أحيان أخرى، وأحياناً نتخذ سلسلة كاملة من القرارات السليمة. وما حياتنا في نهاية المطاف إلا مجموع هذه القرارات السليمة والخاطئة.

3. انشد التوجيه الروحي

حافظ على نقاوة القلب وانفتاحه

القاعدة الثالثة للنجاح هي طلب الهداية الروحية. القوة الدنيوية وحدها لا تستطيع أن تجعلك ناجحاً. فمن الثابت أن العالم غير المرئي يلهم عالمنا على الدوام، وسيكون من المؤسف ألا نستفيد من ذلك. وكلّ منا بحاجة إلى الهداية وذلك ليس كل شيء: عندما ندخل مهنة متخصّصة، نلقى الهداية الربانية لمساعدتنا جميعاً على الأرض. وعندما يُمنح شخص ذو إمكانيات

منصباً أو عملاً جيداً، يحصل على الهداية الملائمة لتوجيهه وإرشاده. والهداية لديها القدرة على توجيهنا نحو الإنجازات المدهشة. وبمرور الوقت، يمكنك أن تشعر بأن هناك قوة تهديك.

يكمن سرّ الحصول على الهداية في المحافظة على نقاوة القلب وانفتاحه. نكران الذات، والتواضع، والرغبة في تحقيق إرادة الله تفتح عقلك على فيض من الطاقة من عنده، وتتضاعف قوة تلك الطاقة باستمرار. غير أن موقف اللامبالاة يغلق عقلك ويجعل هدايتك أمراً متعذّراً. وربما التقيت في حياتك بأشخاص غير مبالين تصعب صحبتهم.

إن الشرّيرين هم الأشخاص الذين يحيون حياة مؤذية رغم إمكانية نجاحهم في هذا العالم. وأودّ أن أحذّر الجميع من أن الإقرار بأننا نكسب من هذا النوع من النجاح سيقود إلى الخسارة في الحياة الآخرة. فطريقة الحياة الغير قويمة تؤدّي إلى الكراهية، وسوء السمعة، والوحدة، والاستياء، والتعاسة في أرذل العمر. ومن لا يتمتّع منا بالفضيلة لكنه يمتلك الذكاء الشديد قد يحقّق النجاح الدنيوي، ومردّ ذلك أن الذكاء لا يتوقّف على الفضيلة. لكن هذا النوع من النجاح لا يؤمّن النجاح الأبدي.

من ناحية أخرى، إذا تمسّكنا بتطلّعات عالية، وعملنا بجدّ ومثابرة، مع إنكار الذات والتواضع، فسنصل إلى النعم السماوية، وعندما يُفتح باب مستقبلنا في النهاية، فإن علينا أن نكون شاكرين للنعم السماوية التي ساعدتنا. وكلما ازداد شكرنا ودام مدّة أطول، ازدادت هذه النعم.

النجاح يجعل أرواحنا تسمو

يعمل العقل بطرق مدهشة. فعندما نفكّر في شخص ما، فقد يشعر بذلك على الفور. وقد لا يستغرق سوى ثانية للوصول إلى من نفكّر فيه، مهما كنّا بعيدين. العقل شبيه جداً بالهاتف الخلوي. إذا نسينا أمر شخص ما فإنه سيتوقّف عن استلام مكالماتنا. لكن ما إن نعاود التفكير فيه حتى يتلقّى مكالماتنا ثانية. ومن المؤسف أن يحيا بعض الناس من دون هداية.

4. مفتاح القيادة الناجحة

لا غنى عن مساعدة العديد من الأشخاص لتحقيق النجاح

القاعدة الرابعة للنجاح تأتي من تشبيه عسكري: الحياة تتطلّب القيادة البارعة للقوات. فمن الصعب أن تحقّق النجاح بمفردك تماماً بصرف النظر عن قوّة طموحاتك. ربما يظنّ بعض الأشخاص أنهم المصدر الوحيد لنجاحهم، ولبعض الأشخاص وظائف يؤدّونها بمفردهم. لكن الحقيقة أن نجاحنا يتطلّب دعم أسرتنا، وأصدقائنا، وجيراننا، وكثير من الأشخاص الآخرين، بغض النظر عما نقوم به في الحياة. ربما يعتقد موسيقي أن نجاحه مستمدّ من موهبته وجهده. لكن الحقيقة أن عازف البيانو احتاج إلى مساعدة كثير من الأشخاص ودعمهم لكي يصبح محترفاً. وربما يكون للموظف عمل يؤدّيه بمفرده، لكن جميع الأعمال في الشركة يعتمد بعضها على بعض. وإذا ارتكب

موظف خطأ، على أحد آخر أن يصلحه. وعلى نحو ذلك، تستفيد الشركة بأكملها من الأداء الجيد للموظف.

إننا نحتاج جميعاً إلى مساعدة كثير من الأشخاص ودعمهم من هذا العالم والعالم الآخر إذا ما توصّلنا إلى النجاح، بصرف النظر عن عملنا أو ما نريد تحقيقه. ولا غنى عن مساعدة رؤسائنا، وزملائنا، ومرؤوسينا، وأزواجنا، وأبنائنا وكثير غيرهم إذا كنّا نريد تحقيق الأحلام الكبيرة. هؤلاء الأشخاص لا يضيفون إلى قوّتنا فقط - إنهم يضاعفون قوّتنا مرتين أو ثلاثاً أو عشر مرات أو حتى عشرة آلاف مرة. الرئيس التنفيذي لشركة تضمّ عشرة آلاف موظف لديه قوات من مكوّنة من عشرة آلاف فرد يوجّههم نحو الأهداف ويقودهم بمهارة، كما في لعبة الشطرنج، لتحقيق أكثر مما يستطيع الرئيس التنفيذي فعله بمفرده. وهكذا فإن القدرة على القيادة الماهرة للآخرين مهمة لتحقيق النجاح.

طوّر قدرتك على تمييز الأشخاص الاستثنائيين

يمكن أن يحقّق بلد ما النصر أو يتجرّع الهزيمة ويعاني من قرن من المصاعب، تبعاً لمن يُختار لقيادة أسطول من السفن في معركة بحرية. في الحرب العالمية الثانية، كان النظام الياباني لاختيار الجنرالات، والفرقاء، والألوية يستند إلى نظام بيروقراطي فشل في وضع الأشخاص الملائمين في الوظائف الملائمة. غير أنه كان للجيش الياباني نظام مختلف في الحرب الروسية اليابانية. ومع أن توغو هيهاشيرو لم يكن من النخبة، فقد عيّنه

الجيش الياباني قائداً عاماً للأسطول الياباني المشترك ورقّي لاحقاً إلى رتبة أميرال. لم يكن يعتبر الأذكى، وكان ضئيل الحجم، وعندما عُيّن عقيداً، اعتقد الجميع أنه ماضٍ إلى التقاعد. لكنه بدلاً من ذلك كسب الاعتراف بقدرته على أن يصبح أميرالاً. غالباً ما كان الحظّ إلى جانبه، وكان يمتلك شخصية استثنائية، ويتبع الأوامر. ونتيجة لذلك، عندما أصبح مصير البلد بأكمله متوقّفاً على قراره، قاد توغو هيهاشيرو اليابان إلى النصر. ولو عُيّن شخص آخر في منصبه، لخسرت اليابان الحرب بسهولة. لقد نجحت الأمة اليابانية لأنها حظيت بدعم توغو هيهاشيرو. وعلى نحونا جميعاً، النجاح يتوقّف على كسب دعم الأشخاص الملائمين.

هناك حدّ لما يمكن أن تعرفه عن الناس من مؤهّلاتهم. المؤهّلات تبلغك عن خلفية الشخص وتاريخه، لكنها لا تظهر لك هالة ذلك الشخص الفريدة. الأرواح الحارسة والأرواح الهادية تقدّم مساعدتها للعديد من الأشخاص، وذلك ما يمنحهم حضورهم الخاص. الحصول على المساعدة من الأرواح السماوية يمكّننا من تحقيق إنجازات تتجاوز قدراتنا.

إننا بحاجة إلى تمييز الشخصية الاستثنائية، والقدرة، والمهارة، والموهبة، وحسن الطالع. وكثير من الأشخاص يبدؤون بعرض المساعدة عندما يعيّن من يحصل على توجيه لأرواح السماوية في المنصب الملائم. ويحدث العكس عندما يعيّن من تستحوذ عليه أرواح الشرّيرة في منصب قيادي. فسينتهي به الأمر

إلى اجتذاب العديد من الأشخاص المتوافقين مع الأرواح الشرّيرة. لذا لكي تكون ناجحاً، يجب أن تطوّر القدرة على تمييز الأشخاص الاستثنائيين واجتذاب دعم الطموحين المتماثلين في الأفكار.

فوّض الأعمال لإتاحة الوقت للعمل الذي لا ينجزه سواك

يعمل معظمنا لصالح شركة أو نوع من المؤسسات. ومفتاح النجاح في منصب قيادي في مؤسسة ما هو القدرة على تفويض العمل لأشخاص آخرين. فلن تستطيع أن تنجز بمفردك إلا قدراً معيّناً من العمل مهما كنت متميّزاً في وظيفتك. تصوّر مقدار ما يمكن أن تنجزه بمساعدة عشرة أشخاص. وتصوّر ما يمكنك أن تفعله بصحبة مئة شخص.

إن قدرتك على تمييز قدرات الآخرين وشخصياتهم تساعدك في معرفة ما المهمّة الأكثر ملاءمة لموظف ما وأيها ستكون صعبة عليه. ولو كان تفويض الأعمال يخفّض الأداء بنحو 20 أو 30 في المئة، فإن مقدار الوقت الذي يحرّره ذلك التفويض يتجاوز هذا العيب. وعندما يكون التفويض جيداً، تكسب وقتاً قيّماً تستطيع تخصيصه لأداء أعمال أرفع مستوى تضيف قيمة إلى مشروعاتك. وفي النهاية، ستنجز المزيد بتفويض العمل بدلاً من العمل بمفردك.

ينجح مبدأ تفويض الأعمال في المؤسسات الدينية أيضاً. فهذا روبرت شولر، وهو قسّ مسيحي من كاليفورنيا بنى الكاتدرائية البلّورية، المصنوعة من الزجاج، يقول إن مفتاح نموّ مشروعك هو

تفويض الأعمال لأشخاص أذكياء لديهم قدرات لا تمتلكها. وما دامت لديك النقود، فإن في وسعك توظيف العديد من الأشخاص الأذكياء للقيام بالعديد من الأعمال عنك، في حين تعكف على العمل الذي لا يستطيع إنجازه سواك. كان عمل روبرت شولر إلقاء العظات يوم الأحد. لذا ركّز وقته على اختيار الموضوعات، وكتابة العظات، وإلقائها في قداديس أيام الأحد - وهو العمل الوحيد الذي لا يستطيع أن يستخدم أحداً للقيام به.

كانت الكاتدرائية البلّورية مشروعاً هائل الحجم يتطلّب بناؤه عشرين مليون دولار. ويحتاج مسعى بهذا الحجم إلى جمع الأموال، والتصميم المعماري، والإنشاء، ويليه الصيانة، والإدارة. ومن المتعذّر على روبرت شولر الإشراف على كل هذه المشاريع بمفرده ومواصلة أداء وظيفته الروحية. لذا جاء هذا القسّ البارع بفكرة استخدام أشخاص أذكياء لديهم القدرة على إدارة هذه المشروعات عنه. وكان يعرف أنه يستطيع القيام بذلك ما دامت لديه النقود لاستخدام الموظفين. وقد نجحت فكرته ونجحت الكاتدرائية البلّورية. لا تربح معظم الكنائس مثل الكاتدرائية البلّورية لأن القساوسة يديرون جمع الأموال، والصيانة، والعظات في آن معاً. وتفويض الأعمال جزء مهمّ من إدارة المؤسسات الدينية مثلما هو مهمّ للشركات والمؤسسات الأخرى. ويمكن إنجاز مشاريع ضخمة باستخدام الأشخاص الأكفاء وتوجيههم جيداً. وعندما ينجح موظفوك، تنجح أنت كلما تعاظمت المشاريع.

خصّص وقتك للأعمال ذات القيمة العالية

جميعنا نصل في مسيرتنا المهنية إلى مرحلة تستحوذ علينا فيها كل الأمور التي يجب إنجازها. في بعض الأحيان يكون ذلك إشارة إلى أننا وصلنا إلى حدود قدراتنا، وفي أحيان أخرى ربما نعرف أننا قادرون على القيام بأكثر من ذلك بكثير لكننا نشعر بالضياع. الحلّ هو بتحرير وقتنا عن طريق تفويض الأعمال التي لا تتطلّب راتباً عالياً مثل راتبنا، وتخصيص وقتنا للأعمال الصعبة والتحدّيات الجديدة. فمسؤولياتنا لا تكفّ عن التزايد بمرور الوقت. وعندما يكون هناك كثير من الأعمال التي ينبغي لنا القيام بها وتنوء بنا الأحمال، فذلك يعني أن الوقت قد حان لإعادة هيكلة أعمالنا. ويجب أن تكشف مراجعة كل ما نقوم عن الكثير من المهامّ التي يمكن نقلها إلى أشخاص آخرين. وما علينا إلا أن نجد من يكون قادراً على تولّي هذه المهامّ. يمكننا أن نمنحهم الفرصة حتى إذا لم نكن واثقين من قدراتهم في البداية. وإذا تبيّن لنا أن المهمّة لا تلائمهم، يمكننا اللجوء إلى الخطة (ب) وتفويض العمل إلى شخص آخر.

إن تفويض الأعمال يحرّر مقداراً كبيراً من الوقت. والغاية من ذلك بطبيعة الحال ألا نستخدمه دون أن نفعل شيئاً، بل المقصود البحث عن فرص جديدة، وتولّي الأعمال الصعبة، واستحداث مشروعات جديدة يمكن أن تنجح في المستقبل. ولدراسة الأعمال المحتملة الجديدة قيمة عالية لأنها تتيح فرصاً لتحقيق أرباح مرتفعة. ولن يؤدّي ذلك إلى حصولك على ترقية فحسب، وإنما حصول مرؤوسيك على ترقية أيضاً.

إذا كان أداؤنا جيداً في عملنا لكننا نواجه مشكلة في النجاح، فقد يكون السبب أننا لا نقوم بتفويض الأعمال. في بعض الأحيان نصبح شديدي التعلّق بالعمل الذي نؤدّيه وينتهي بنا الأمر إلى العمل من أجل الراتب الذي نحصل عليه. وتصبح حدود قدرتنا حدوداً لشركتنا أو منشآتنا. ولا يترك ذلك إلا القليل من العمل للموظفين الآخرين الذين يمكنهم تولّي المزيد من المسؤوليات. على الأشخاص الذين يتمتّعون بهذه القدرة مراقبة هذا الميل فيما يرتقون السلّم الوظيفي، إذ من المرجّح أن يواجهوا هذا الموقف في وقت ما على الطريق.

5. كن سريعاً في انتهاز الفرص

انتهز الفرص على الفور

القاعدة الخامسة للنجاح هي انتهاز الفرص على الفور. ليس هناك سبيل لمعرفة متى تأتي الفرصة، لكن الأشخاص الناجحين في جميع مشارب الحياة ينتهزون الفرص حالما يلمحونها. في بعض الأحيان يمضي وقت طويل دون أن تأتي الفرص، لكنها عندما تأتي في النهاية تحمل معها كثيراً غيرها. والمهمّ ألا تتردّد عندما تلوح فرصتك للنجاح في النهاية. لا تدع فرص النجاح تنسلّ من أمامك. يجب القبض على إلهة النجاح من ناصيتها لأنها لا تمتلك ما يكفي من الشعر للإمساك بها من الخلف. ربما يبدو من المستغرب ألا يكون لإلهة شعر في مؤخّر رأسها، لكن

هذا المثل القديم ينطوي على الحقيقة. سيكون الأوان قد فات إذا أدركنا فرصة النجاح بعد أن تمرّ بنا بالفعل. وكم من مرّة لازم الندم حياة أشخاص لأنهم لم يلحظوا الفرصة عندما كانت في متناولهم.

يستطيع ذوو البصيرة النافذة أن يدركوا مجيء الفرصة عندما توشك أن تقترب منهم. ويلاحظها الأشخاص العاديّون عندما تصل. والفئة الأخيرة تدركها بعد ثلاث إلى عشر سنوات من مرورها. ويمكن تصنيف الجميع في واحدة من هذه الفئات الثلاث من الأشخاص. يستطيع من يحسن الاستفادة من الفرص الإمساك بمعظم الفرص، لكن من عادة المنتمين إلى الفئة الثالثة تفويتها طوال الوقت. تميل هذه الفئة من الأشخاص إلى الاستحمام بماء فاتر لا يدفئهم البتة. وتخشى مغادرة الحمّام لأن الجوّ أكثر برودة في الخارج، مع أنهم يدركون احتمال الإصابة بالزكام إذا لبثوا في مكانهم.

اترك القديم وتمسك بالجديد

يجد كثير منا صعوبة في التخلّي عن النجاحات القديمة واتخاذ قرارات جديدة. لكن علينا التخلّي عن الإنجازات القديمة، لأن مواصلة التمسّك بما نعرفه تشغل يدينا عن الإمساك بالفرص الجديدة. ولتحقيق النجاح، ينبغي لنا في بعض الأحيان التوقّف عن التفكير بشأن ما نريد تحقيقه والبدء بالتفكير في ما يجب أن نتخلّى عنه.

يصعب على كثير منّا اتخاذ هذا القرار، لأن الاختيار يعني التخلّي عن الفرص. واختيار مهنة يعني التخلّي عن احتمالات أخرى، إلى حين على الأقل. واتخاذ قرار بالزواج يعني أنك تختار شريكاً للعمر، أي أنك تقرّر التضحية بكل الاحتمالات غير المحدودة مع أحد آخر من نصف سكان العالم والارتباط بشخص واحد. لكن إذا لم تودّع النساء الأخريات اللواتي تعرفهن، فستفوّت فرصة الحصول على زواج سعيد. ونحن نفوّت فرص النجاح طوال الوقت لأننا نتمسّك بما لدينا بشدّة ولا نفكّر في ما يجب أن نتخلّى عنه.

إن العلاقة القوية التي تتطوّر بين الأبناء الوحيدين ووالديهم تجعل من الصعب على العديد من الأشخاص في الوقت الحالي الاستقلال مالياً وإنشاء أسرة خاصة بهم. ربما نشعر أننا أبناء جاحدون تتعارض قيمهم مع قيم والديهم، لكن علينا التخلّي عن القسم القديم من حياتنا لبدء حياة جديدة مع علاقات جديدة. وعندما نكبر، ربما نندم لأننا لم نقدم على هذه الخطوة وتركنا العديد من الاحتمالات المهمّة دون استكشافها.

التخلّي عن القديم لكسب الجديد جزء من المبدأ الحديث للتجديد ومبدأ عدم الدوام البوذي. ينبغي لنا أحياناً أن نتوقّف عن التركيز على انتهاز فرص جديدة والبدء بالتخلّص منهجياً مما لدينا. وفي بعض الأحيان لا تُفتح أبواب علاقات جديدة إلا بعد التخلّص من القديم. عندما ننتقل من المدرسة المتوسّطة إلى المدرسة الثانوية، يتعيّن علينا إنهاء علاقاتنا بمعلّمي المدرسة

المتوسّطة. وعندما نحصل على عمل، علينا إنهاء علاقاتنا مع أساتذة الجامعة وزملاء الكلّية. وباختيار شيء جديد، ننهي ما كان لدينا منذ مدّة طويلة.

إن بدء الحياة في مكان جديد يشبه عملية الانسلاخ. لبدء الحياة في عالم جديد، نطرح عنا جلدنا ونفترق عن أصدقائنا القدامى. وعندما نتجاوز المراهقة وندخل مرحلة الرشد، فإننا نبتعد عن وصاية والدينا وإعالتهم لنا. نبدأ فصلاً جديداً في حياتنا، نكسب فيه قوت يومنا، ونوفّر أسباب عيشنا، ونشتري منازلنا، ونعيش مع أشخاص جدد. وإذا لم نمتلك الشجاعة لاستبدال علاقاتنا مع أحباء جدد بعلاقاتنا مع أحبّائنا القدامى، فقد يؤدّي ذلك إلى مستقبل تعيس في نهاية المطاف.

لذا استعدّ لاتخاذ قرارات فورية عندما تأتي إليك الفرص. لا تدع التردّد يقلّل من سرعتك، إذ غالباً ما يدفعك التباطؤ إلى اتخاذ قرار خاطئ. بدلاً من ذلك كيّف نفسك مع التغيّرات الجارية. وإذا اعتقدت أن ثمة فرصة عظيمة جاءت إليك، تمسّك بها. وإذا ظننت أنك التقيت بشخص مفيد لنجاحك، تمسّك به ولا تتخلّ عنه. فمن يتباطؤون في التصرّف يجدون صعوبة في تحقيق النجاح، وجميع الناجحين انتهزوا الفرص التي لاحت لهم على الفور.

6. طوّر عقلاً ثابتاً لا يتزعزع

نحتاج إلى أكثر من عقل سديد لتحقيق النجاح

القاعدة السادسة للنجاح هي الصبر والتحلي بعقل ثابت لا يتزعزع. بعض من يعملون بسرعة يبرعون في انتهاز الفرص، ما يقودهم إلى تحقيق بعض النجاح، لكن يبدو أنهم لا يستطيعون التقدّم إلى نجاحات كبيرة. وربما يكون السبب أن لديهم مجموعة متنوّعة من المواهب، والاهتمامات، والقدرات التي لم يطوّر أي منها تماماً. ربما يلمع الأشخاص المتعدّدو المواهب، بصفتهم طلاباً في الجامعات أو موظفين، ويحقّقون العديد من الأشياء، لكنهم ربما لا يبتعدون كثيراً على الرغم من توقّعاتهم العالية.

هناك اليوم العديد من الشركات العالمية في اليابان، وتُستخدم الإنجليزية في كل مكان، بما في ذلك الشركات التجارية، والمصارف، والشركات ذات العلامات التجارية المرموقة. غير أن أصحاب المناصب العالية لا يتقنون اللغة الإنجليزية بالضرورة. وغالباً ما يوضع الموظفون البارعون في هذه اللغة في مناصب متخصّصة ويستخدمون بمثابة موجّهين للموظفين الآخرين. لكنهم لا يحصلون على ترقية متكرّرة. من ناحية أخرى، ثمة ميل إلى ترقية من لا يتقنون الإنجليزية، ولكن يحسنون التحدّث والقراءة قليلاً، إلى مناصب إدارية أعلى، ويستطيع هؤلاء إثبات قدراتهم في وظائفهم الرئيسية.

على ذوي المهارة الاستثنائية تفويض الأعمال للارتقاء إلى المناصب الإدارية

يمكنك أن ترى حدوث ظاهرة مماثلة في مهن أخرى. فنادراً ما يرقّى نجوم المراسلين إلى مناصب عالية. وكثير من المراسلين الذين عرّضوا حياتهم للخطر في ميادين المعارك مثل حرب فيتنام للإفادة عن الأخبار العاجلة لم يعيّنوا في مناصب عالية لاحقاً. المراسلون المشهورون معروفون بقدرتهم العظيمة على تتبع الأخبار والشجاعة التي تعرّض حياتهم للمخاطر، مثلما يعرف العدّاؤون بسرعتهم. ويمكن أن يكون المراسلون العظام استثنائيين في العمل بمفردهم، لكن من الصعب استخدام قدرتهم لتطوير الثقافة في مؤسسة بأكملها. المؤسسة الإخبارية لا ترسل عادة من لا يستغنى عنه إلى مكان محفوف بالخطر مثل حرب فيتنام حيث يمكن أن يُفقد بسهولة. بل يُحتفظ بالأشخاص المهمّين الذين يحافظون على استمرار العمل بسلاسة في المكاتب الآمنة للمقرّات الرئيسية ويُمنحون الترقيات. في عشرينيات وثلاثينيات القرن العشرين، ربما بدا أن المراسلين المميّزين الذين يقدّمون تقارير الأخبار العاجلة يسابقون الجميع. لكن الأدوار انعكست في الأربعينيات والخمسينيات، عندما بدأ من حلّوا في المرتبة الثانية والثالثة يتولّون مناصب رفيعة.

من المفارقات أن من لديهم موهبة استثنائية لا يطوّرون قدراتهم بعمق عادة. وإذا ما أفرطوا في الانهماك في استخدام هذه القدرات، فربما ينسون تطوير قدرات أخرى. فالعمل في المناصب

الإداريـة يتطلّـب القـدرة علـى إقامـة تـوازن بـين المـوظفين ودفـع الجميع للعمل معاً من أجل تحقيق الأهداف الكبيرة. وقدرتك على القيام بأعمال كثيرة بمفردك ربما تجعل من الصعب عليك إيلاء الثقة للآخرين وتفويض الأعمال إليهم. وذلك يحدّ مما تستطيع إنجازه. وسيكون من الصعب على مثل هؤلاء المراسلين تدريب المراسلين الشبّان على محاكاة نجاحهم. وعندما يجمعهم رؤساؤهم مع المراسلين الشبّان في فرق عمل، من المرجّح أن يتنافسوا مع المراسلين الشبّان بدلاً من تقديم يد العون لهم. وإذا حدث ذلك، فستقرّر الإدارة على الأرجح أن من الأفضل للشركة أن يتنافس هؤلاء المراسلين في العمل بعضهم مع بعض. وتلك هي الطريقة التي أدار بها من يتولّون المناصب الرفيعة المراسلين النجوم الذين لم يرتقوا في مناصبهم.

العقل الثابت يتطلّب القدرة على المثابرة

لكي نكون لاعبين أساسيين، علينا التحلّي بدقّة الملاحظة، وامتلاك الموهبة، والقدرة على اتخاذ القرارات بسرعة، لكن علينا أيضاً أن نطوّر فضيلتي الصبر والقدرة على المثابرة. اللاعبون الأساسيون كجذع الشجرة الذي ينتصب ثابتاً لا يتزعزع، لا يفقدون التركيز على النصر الكبير الذي يسعون لتحقيقه. وبتلك الطريقة تحقّق استراتيجيتهم العريضة النجاح في نهاية المطاف، حتى إذا نجحوا أحياناً وفشلوا في أحيان أخرى على المستوى التكتيكي.

إن الانهماك في تحقيق المكاسب التكتيكية لن يوصلنا إلى مكان بعيد. على سبيل المثال، رجل الأعمال الذي يدير نادياً للشطرنج يعمل على مستوى أرفع من لاعب الشطرنج الذي يصقل مهاراته للفوز في كل مباراة. ربما لا يكون رجل الأعمال لاعباً جيداً، لكنه يحاول التفكير في طرق لاستخدام مجموعة كبيرة من لاعبي الشطرنج لتطوير العمل.

الانهماك في كسب المباريات الصغيرة يقلّل فرصنا في الربح على نطاق واسع، كالاستمتاع بالإثارة العاطفية التي تحدثها أسعار الأسهم المتذبذبة. وامتلاك سرعة البديهة والقدرة على العمل بسرعة خصلتان مفيدتان في سنوات العمر المبكّرة. وبعد ذلك نكتسب الخبرة، وندرك أهمية المثابرة. عندما نبدأ الاضطلاع بمشروعات كبيرة، نواجه مختلف أنواع المصاعب. فيميل بعض الأشخاص إلى الاختلاف معنا في الرأي، وربما لا نكسب دائماً تعاون الجميع. إذا حدث ذلك، يجب ألا تهتز مشاعرنا، بل الانتظار والتذرّع بالصبر. علينا المثابرة والتحمّل. وسيقودنا الصبر إلى النجاح في النهاية. وسنطوّر في سنة، أو اثنتين، أو ثلاث، أو أربع، أو خمس القوّة التي تساعدنا في تحقيق أهدافنا.

تطوير العقل الثابت بحاجة إلى جهد

القدرة على النجاح عبر المثابرة قوة مكتسبة. وتحقيق نجاح من خلال المثابرة يمكّنك من المثابرة عبر النجاح التالي. ربما يميل من يمتلكون سرعة البديهة إلى الاندفاع، ما يثير مشاعرهم

عند تحقيق نجاحات صغيرة. لكن ذلك يضعف قدرتك على المثابرة. وكلما ازداد سرعة بديهتك ومضاء عقلك، ضعفت قدرتك على المثابرة.

عندما نكتسب الخبرة ونتقدّم في السنّ، يحين وقت تعميق الجذور وتثبيتها في التربة، وتطوير جذع أشدّ غلاظة، والنموّ إلى ارتفاعات شامخة. ربما يبدو ذلك مناقضاً للقدرة على انتهاز الفرص بسرعة. لكن القوّة الراسخة التي تحتمل الرياح والعواصف العاتية مفتاح آخر للنجاح. فكثير من الأشخاص الذين أصبحوا متذبذبين عاطفياً بسبب السعي وراء النجاحات الصغيرة يلجؤون في النهاية إلى من يمتلك القوّة الراسخة طلباً للحماية من العاصفة. لذا يجب ألا يستحوذ علينا تحقيق المكاسب الصغيرة. وعندما نكتسب الخبرة، يتعيّن علينا المثابرة واحتمال العاصفة من أجل تحقيق النجاح النهائي.

إن تجاربنا في هذا العالم هي التي تقودنا إلى تطوير القوّة الراسخة. ومن المهمّ أن نعرف أنه إذا تمكّنا من الخروج من إحدى الصعاب بفكر ثابت، فسنكتسب القوّة على المثابرة عندما نواجه مصاعب لاحقة. لن يحقّق النجاح على الأرجح من يتّسمون ببطء التعلّم، وقلّة الذكاء، وقصر النظر، والافتقار إلى القدرة على اتخاذ القرار. لكن إذا كنت شخصاً حاضر البديهة يعاني من الصعوبة في النجاح، فعليك التركيز على المثابرة والعقل الثابت. لذا تطلّع إلى أن تكون مثل الشجرة الضخمة ذات الجذور الراسخة والمثابرة حتى تصل إلى النجاح.

تحيّن الأوقات المناسبة

الحياة ليست إبحاراً سلساً على الدوام. بل هي دورة مستمرّة من الأوقات الجيدة والأوقات الرديئة. ولا أعرف أحداً لم يواجه صعوبة البتة. في بعض الأحيان، ربما نعتقد أننا نمرّ في أفضل أوقات حياتنا، وفي اللحظة التالية ربما نواجه أصعب الأوقات وأحلكها. وغالباً ما النجاحات العظام إخفاقات ذريعة. فالدورة المنتظمة للأوقات الجيدة والرديئة جزء من حياتنا علينا أن نتقبّله.

الحياة تتكوّن من نظم بيولوجي بين أوتار النجاح وأوتار الفشل. وعندما نجد أنفسنا وسط سلسلة متوالية من الإخفاقات، فإن أفضل ما يمكن القيام به التوقّف عن السعي للنجاح. ففي مثل هذه الأوقات لن يحقّق شيء النجاح المطلوب مهما حاولت. وأفضل ما تفعله هو الاستكانة وانتظار عبور هذا القسم من الدورة. ففي النُّظْم البيولوجي للحياة، هناك فترات مواتية للنجاحات الكبيرة وفترات تسودها الإخفاقات الكبيرة. ويكمن السرّ في جعل الوقت إلى جانبك.

فكّر بهدوء هل الوقت ملائم كي تلعب أوراقك. إذا كانت رياح الحرب معاكسة، لا يكون الوقت ملائماً لخوض القتال. وبدلاً من الموت في المعركة سدى، عليك أن تجمع قواتك وتنسحب، وتنتظر بصبر إلى أن يميل الوقت لصالحك. من الصعب اتخاذ قرار بالانسحاب. وتزداد رغبتنا في التقدّم إلى الأمام نحو الموت، ونخسر مزيداً من الأرض، وتشتدّ عزيمتنا على القتال. إذا عرفنا أن الظروف معاكسة لنا، علينا اتخاذ قرار بالانسحاب. كن ثابت

العزم وانتظر قدوم الفرصة التالية. غير أن تطوير هذا النوع من الصبر والتمييز ضروري إذا توخّيت النجاح في الحياة في نهاية المطاف.

ليس هناك ما نستطيع أن نفعله وسط دورة الفشل سوى انتظار بضع سنين حتى قدوم الوقت المناسب. وذلك هو زمن النضال، ووقت الإعداد بصبر وأناة للمستقبل باستجماع قوّتنا وتطويرها. هناك أوقات في الحياة تحتّم علينا ألا نلعب أوراقنا. وأنا واثق من أننا لن ننجح جميعاً عندما لا يكون الوقت لصالحنا.

إذا نجحنا في الانتظار سنتين أو ثلاث، فذلك دليل على أننا مهيّؤون لتحقيق إنجازات كبيرة. سيحاول معظم الأشخاص القيام بشيء على عجل. لقد تعلّمت ذات يوم طريقة بسيطة لإنقاذ نفسي من الغرق. الضرب بيديك مذعوراً سيدفعك إلى ابتلاع مزيد من الماء. لكن إذا وضعت رأسك في الماء وتوقّفت عن الحركة، فسيطفو جسمك في النهاية إلى السطح من تلقاء نفسه، لأن أجسامنا مهيّأة للطفو إذ تبلغ كثافتها النسبية 0.9 مقابل الماء.

هذا حلّ عظيم تتبعه عندما تمرّ بدورة الفشل. ففي وسط المصاعب، عليك أن تتذكّر الاسترخاء، والخلود للسكينة، وتدع نفسك تتوحّد مع المياه. انتظر حتى تدفعك المياه إلى الطفو على السطح. هذا هو ما يتعلّم المجرّب القيام به. لكن لا يمكنك تطوير هذا العقل الثابت إلا بالإيمان به وبذل الجهد للعيش بمقتضى هذه الفلسفة. ربما يتعيّن عليك البقاء تحت الماء لمدة عام، وربما ثلاثة

أعوام، وقد تصل المدّة إلى خمسة أعوام. توقّع الوقت اللازم، ثم انتظر بصبر وأناة.

ماذا تستطيع أن تفعل في أثناء الانتظار؟ يمكنك أن تفعل ما يحلو لك ثم تشطب اليوم في التقويم. ويمكنك أن تعيش بسلام وتنتظر كل يوم بيومه. لكن توخّ القيام بما تستطيعه اليوم، وطوّر قواك، وانتظر مجيء الوقت الملائم.

7. اختر الزوج (الزوجة) الصالح لك

الحب الرومانسي مختلف عن الحب الزوجي

القاعدة السابعة للنجاح ذات صلة أكثر بالقرّاء الشباب. فلاختيار الشريك دور مهمّ في استراتيجية النجاح. لكن المناهج الدراسية لا تشمل كيفية اختيار الشريك. ربما يقدّم بعض الآباء نصيحة مفيدة لأبنائهم، لكن ثمة آباء آخرون ليس لديهم أي فكرة عما يقولون. ولعل معظم النصح ليس الأفضل على أي حال، أو ربما يكون خاطئاً تماماً. وقد يكون نصح الأصدقاء مدفوعاً بالمرح أو المغايظة، لذا يجب ألا يُؤخذ نصحهم على محمل الجدّ. كما أن الزواج ليس أمراً يسمح فيه بكثير من التجربة والخطأ. فنحن لا نريد أن ندخل في زواجين رديئين لإيجاد زواج سعيد. لذا فإن اختيار شريك الزواج الملائم أمر صعب. والزواج لكثير منا من أول القرارات الكبرى التي نتخذها في مقتبل مرحلة البلوغ، إلى جانب اختيار جامعة واتخاذ قرار بشأن المهنة.

الشبّان الصغار يحبّون إضفاء الرومانسية على الحبّ واتباع المسار الذي ينجذبون إليه، أي اتباع ذوي الشهرة أو الجمال من الفتيان أو الفتيات. ولا يسعهم أن يحيدوا عن ذلك. لذا من المهمّ أن ندرك أن الحبّ الذي نشهده في العلاقات قبل الزواج مختلف عن الحبّ بين الزوجين. عندما يتزوّج رجل وامرأة يجب أن ينتهي الحبّ الرومنسي ويتحوّل إلى حبّ زوجي. قبل الزواج نميل إلى البحث عن شريك نتقاسم معه شغفنا. لكن شريك الزواج هو من نرغب في أن نتقاسم معه عقوداً من الحياة العادية.

غالباً ما لا يكون الشريك في العلاقة العاطفية الخيار الأفضل لقضاء العديد من العقود معاً. ومع ذلك يميل الشبّان إلى الانجذاب إلى أشخاص ذوي شخصيات وخلفيات مختلفة عما لديهم. فيضفون المثالية على من يحبّون فيعميهم ذلك عن عيوبهم. وكلما اختلفت عنه أو عنها في الشخصية والنشأة، وكلما ازدادت معارضة الأصدقاء، والأسرة، والموجّهين لعلاقتك، ازداد انجذابك إليها. وكلما ازدادت ظروف حبّك سوءاً، ازداد شغف العلاقة. لذا كلما ازداد تناقض الشريك مع نوع الزوج أو الزوجة الملائم لك، ازدادت عاطفتك اتقاداً.

الحبّ الزوجي مختلف اختلافاً تاماً. الزواج استراتيجية طويلة الأمد لحياتك يتكشّف على مدار عشر أو عشرين أو ثلاثين سنة من الأيام العادية في الغالب. خذ أبناءك على سبيل المثال، تربيهم معاً مدّة تزيد على العقدين. العلاقة الزوجية تبنى على نحو مماثل لطريقة إنشاء المباني: من الأسس إلى أعلى. عندما يوضع

الأساس أولاً، لا تستطيع أن ترى شكل المبنى المنهى - لكن عليك أن تبدأ هناك. وبعد ذلك تبني الأعمدة، ثم الجدران، وأخيراً السقف والواجهة الخارجية. يُبنى كل جزء من أجزاء على حدة، على مدى فترة طويلة.

سعادة النساء تأتي من العلاقات الطويلة الأمد

سيكون نهجك في الحبّ والزواج مختلفاً تبعاً لما إذا كنت رجلاً أو امرأة. فالرجال يجدون سهولة في إقامة علاقات غرامية قصيرة. بالمقابل، تجد النساء الرضا في بناء علاقات طويلة الأمد، على طريقة غزل العنكبوت نسيجها للإمساك بالفريسة. ولا تدرك النساء اللواتي يبحثن عن المتع العارضة هذه الغريزة الأساسية فيهن وغالباً ما يقمن علاقات لا تجلب السعادة لأنهن يسعين وراء نوع من الحبّ لا يرغبن فيه حقاً.

إن استراتيجية العنكبوت للإمساك بالفريسة استراتيجية على المدى الطويل. فهي تنسج خيوطها بعناية بين ساقين وتنتظر بصبر في المركز أن تعلق حشرة في الشرك. وعندما تمسك بواحدة، تستغرق وقتاً طويلاً في أكلها رويداً رويداً. والمرأة تجد السعادة بطريقة مماثلة: بناء أسرة على مرّ عدة عقود، وتقديم الدعم لزوج مجدّ، وتربية الأبناء، ومراقبتهم ليصبحوا ناجحين. وربما يجد مزيد من النساء السعادة بالعيش بالتناغم مع هذا الجزء منهن الذي يرغب في شكل السعادة الطويل المدى. فالعلاقة المادية القصيرة الأجل ليست مصدر السعادة لمعظم النساء.

من ناحية أخرى، الرجال يمرّون في المتوسط بعلاقات عديدة قصيرة الأجل ويرتكبون العديد من الأخطاء. ويسعى الشبّان، على الأخص، وراء علاقات كالعث الذي ينتقل إلى أي مكان مضيء. يقومون بالتجربة والخطأ عدّة مرّات في العشرينيات من العمر قبل أن يبدؤوا بالتعلّم من أخطائهم ويكتسبوا بعض الحكمة. لذا فإن معظم الرجال يمرّون في عملية الانتقال من مصباح إلى آخر، ومن خطأ إلى آخر، ويرجع ذلك على وجه الخصوص إلى قلة الموجّهين الذين يقدّمون لهم النصح. كما أن نضجهم العاطفي مستقلّ تماماً عن الذكاء. الرجال الأذكياء يمكن أن يرتكبوا أخطاء بسهولة في أساسية في العلاقات، في حين أن من لا يتمتّعون بأكبر قدر من الذكاء ربما يكونون ناجحين جداً.

هل تتصوّران قضاء ما تبقّى من حياتكما معاً؟

لذا في الزواج المثالي، يتحوّل الحب الرومانسي إلى حبّ زوجي. فهل تتصوّران حياتكما معاً بعد عشر سنوات، وعشرين سنة، وثلاثين سنة؟ هل تريد أن تكون زوجتك من يودّعك في جنازتك. هذان سؤالان مهمّان تريدان الإجابة عنهما بنعم. إذا وجدت نفسك تجيب لا عن كليهما، فإن العلاقة بينكما حبّ عابر لا حبّ ذو احتمالات على المدى الطويل. الرجل الذي لا يستطيع أن يتصوّر وجود زوجته المعمّرة في جنازته ربما يتبع العاطفة العمياء لدى العثّ. عليك أن تكون واثقاً من قدرتكما على البقاء معاً مدة طويلة.

يفضّل أن تكون علاقتكما في طريقها إلى قمة العاطفة عندما تتزوّجان كي تمضيا في الرحلة معاً. بعض الأزواج يتزوّجون في أوج العلاقة بينهما. وينتظر آخرون بضع سنوات إلى أن يصبحوا مستقرّين مالياً. لكن عندما يصبحان مستعدّين مالياً، تكون العاطفة قد وصلت إلى نهايتها على الأرجح، وربما يتزوّجان بعد ذلك بسبب الظروف. ولن تؤدّي هذه الظروف إلى زواج سعيد.

في بعض الأحيان نرتكب أيضاً خطأ توقّع الكمال في الزوج. لكن لا نحن ولا أزواجنا كاملون تماماً. الكمال ليس هدف الزواج، بل الهدف تشارك حياتيكما معاً بالدعم والتفهّم المتبادل.

اختر من تماثلك في الذكاء، والمزايا البدنية، والشخصية

هناك أيضاً سمات دنيوية تؤخذ في الحسبان. فالزيجات تحقّق مزيداً من النجاح عندما يكون الزوجان متماثلان في الذكاء. إذا تزوّج عبقري امرأة جميلة جداً من أجل جمالها الجسدي فحسب، فربما يكتشف لاحقاً أنها ليست بارعة في إجراء حديث ذكي. لذا إن اختيار الزوج بناء على السمات الجسدية خطأ غالباً ما يرتكبه الشبّان وربما يؤدّي إلى علاقة غير سعيدة. وبما أنكما ستعيشان معاً لمدّة طويلة، يجب أن تكون شريكتك امرأة تستطيع أن تفتح معها حديثاً، حتى إذا لم تكن أجمل النساء اللواتي تعرفهن. وعليك أن تكون على ثقة من أنك ستظلّ تحبّها بعد عشر سنوات، عندما يذوي جمالها بتقدّم العمر.

من المستحسن دائماً أن تكون المزايا البدنية متماثلة أيضاً، مثل الطول، والوزن، ونوع البنية، مع أن معظم الأشخاص لا يذكرون ذلك عن الزواج. فالاختلاف الكبير في المزايا البدنية يمكن أن يحدث ضغوطاً في الحياة اليومية. إذا كان زوج يبلغ طوله 185 سم يطلق النكات دائماً عن أنه لا يستطيع أن يعثر على زوجته لأن طولها 155 سم، فيمكن أن تصبح الأمور بينهما صعبة على المدى الطويل. وإذا كان على الزوج المربوع أن ينظر إلى أعلى باستمرار للحديث مع زوجته، فقد يزيد ذلك الأمور صعوبة بينهما. وربما لا يكون الرجل النحيف متماشياً جداً مع الزوجة ذات العضلات التي ترتاد الجمنازيوم باستمرار. قد لا يلاحظ الزوجان المشاكل المرتبطة بالاختلافات البدنية عندما يكونان في مرحلة التواعد، لكنهما سيلاحظانها عندما يبدآن العيش معاً. عليك تجنّب اختيار من لديه اختلافات كثيرة عنك. وعليك أيضاً اجتناب الاختيار بناء على الخصائص الحسنة فقط مثل جمال الهيئة والذكاء المتقّد. فالتوازن في السمات المتماثلة أهمّ بكثير.

إن امتزاج الشخصيتين عامل آخر يؤخذ في الحسبان. وقد يكون من الصعب تحديد إذا كانت شخصيتاكما تتطابقان جيداً. فبعض العلاقات الغرامية تتطوّر من التجاذب بين الشخصيات المتماثلة، وبعضها الآخر يتطوّر بين الشخصيات المتناقضة. ويمكن أن تؤدّي الاختلافات بين زوجين إلى انجذاب عاطفي قوي ناجح إذا كانت هذه الاختلافات تدعم نقائص كل منهما، لكنها لن

تتجح إذا كانت مواطن قوة الزوجين وضعفهما تتناقض مع بعضها بعضاً.

لتكن معتقداتكما الدينية متماثلة

ربما تكون المعتقدات الدينية من الظروف الأخرى التي يمكن أن تثير مصاعب أمام استمرار حياة الزوجين معاً. وقد يكون الأمر صعباً جداً إذا كان أحدهما شديد الروحانية والآخر ملحداً. وربما يكون الأمر صعباً أيضاً إذا كانا يتبعان دينين مختلفين مثل الإسلام والمسيحية. فبعضنا ينجذب إلى أشخاص مختلفين عنا، لذا ربما يقرّر مسلم ومسيحية تجاهل احتجاجات الأسرة والأصدقاء ويتزوّجان دون موافقة أهلهما. لكن الزواجات الناجحة تكون في الغالب بين أشخاص لديهما المعتقدات الدينية والقيم نفسها لأن التشابه يؤدّي إلى علاقة أكثر سعادة على المدى الطويل.

هناك مستويات مختلفة من الوعي الروحاني، مرتفع ومتوسط ومنخفض. وكل منها ينقسم إلى عالي الارتفاع، ومتوسط الارتفاع، ومنخفض الارتفاع، إلخ، بحيث ينتج تسعة مستويات في الإجمال. إذا اقترن شخصان من مستويين متماثلين - مثل رجل من المستوى العالي الارتفاع وامرأة من المستوى المتوسّط الارتفاع، أو امرأة من المستوى المتوسّط الارتفاع ورجل من المستوى المتوسّط الانخفاض - فربما يحسنان التواصل دون أي مشاكل. لكن إذا كان مستويي الوعي مفرطين في التباعد، فربما يواجهان صعوبات. على سبيل المثال، إذا قرّر رجل من المستوى

العالي الارتفاع تزوّج امرأة من المستوى المنخفض بسبب جمالها، فمن المرجّح ألا يسعد أحدهما مع الآخر. فاختلاف المعتقدات واتساع اختلاف مستويات الوعي الروحاني يمكن أن يؤديا إلى مشاكل كبيرة على المدى الطويل. ربما تشتدّ عرى العلاقة بين مادي ومسيحية متديّنة في الجامعة ويمضيان كثيراً من الوقت معاً في الدراسة، لكن يمكن أن يبدآ في اكتشاف عدم وجود كثير من الأشياء المشتركة بينهما إذا واصلت الشريكة المسيحية حياتها المتديّنة. ويرجع ذلك إلى أنهما سيتوجّهان إلى مكانين مختلفين في الحياة الآخرة. وإذا ولدتما في مكانين مختلفين جداً في العالم، فقد يكون من الصعب تحقيق زواج سعيد.

شريك لزواج ناجح

إذا كنت رجلاً راغباً في اختيار شريكة ملائمة لك، يجب أن تكون قادراً على تصوّر العيش معها. ثم إن هناك نوعين من النساء اللواتي يمكنك إقامة زواج سعيد معهن. النوع الأول من النساء هو الذي يدعم عملك ويتفهّمه جيداً بحيث يكون عوناً لك. وربما لا يكون النوع الثاني من النساء قادراً على مساعدتك في عملك لكنه قادر على العناية جيداً بالمنزل. إنها شريكة جيدة مستقلّة تبني بيتاً يريحك من متاعب البيت. وسيكون الزواج من أي من هذين النوعين ناجحاً.

هناك بعض الزيجات الناجحة بين نساء ذوي مهن ورجال ليس لهم عمل ثابت. وربما يتفق بعض الأزواج على هذا الشكل

من الزواج. وربما يكون الأمر أكثر دقّة وصعوبة في الزواج بين شريكين يعملان إذا كانت المرأة تريد أن تتقدّم في مسيرتها المهنية، ما لم تكن بعض الموارد متوفّرة. يحقّق هذا النوع من الزوجين النجاح إذا كان لديهما موارد مالية كبيرة تتيح لهما الاستعانة بخادمة وخدمات أخرى والقدرة على إنفاق المال على وسائل الراحة. على سبيل المثال، إذا كانت الزوجة مهتمة بمهنتها، يجب أن يكون للزوج دخل مرتفع وسيحتاج الزوجان إلى خادمة ومربية، أو مساعدة الأهل في تربية أبنائهما والعناية بهم.

غير أن العلاقة ستواجه صعوبة شديدة إذا كان الزوجان العاملان يعتمدان على دخل الزوجة لتسديد الرهن المنزلي. في هذه الحالة، سيصبح الزواج أكثر نجاحاً إذا تركت الزوجة عملها عندما يرتفع دخل الزوج بالقدر الذي يكفي لتسديد الرهن المنزلي. وقد يكون الزواج الذي يعتمد على دخل الزوجين أكثر عرضة للعلاقات خارج إطار الزواج. لذا فإن اختيار شريك الزواج الملائم لك مهمّ جداً لعيش حياة سعيدة وناجحة.

8. النجاح الحقيقي

تناولت المبادئ الأساسية السبعة للنجاح من زوايا متعدّدة. وتشمل هذه المبادئ امتلاك الطموح، واختيار شريك الزواج الملائم لك. وتستند جميع هذه المبادئ في النهاية إلى المبدأ الجوهري لفلسفتي للحياة الناجحة. وينصّ هذا المبدأ على التطلّع إلى نوع النجاح الذي لا يحقّق لك الأفضل في حياتك فحسب، وإنما يساعد

الآخرين أيضاً في حياتهم ويقدّم مساهمة جيدة في هذا العالم. وما دمت متمسّكاً بهذا الطموح، فستأتي المساعدة من المحيطين بك ومن السماء أيضاً. لذا عندما تواجه صراعاً، احرص على ألا تركّز على مصلحتك فحسب. وإذا كنت تفكّر في الآخرين، انتظر مجيء الوقت المناسب. ولا تعتمد أيضاً على قدراتك فقط، بل تذكّر أنك بحاجة إلى مساعدة الزملاء وأفراد العائلة الذين لديهم قدرات مختلفة لتحقيق النجاح.

الفصل الثاني

كيف تصبحون رابحين
سرّ النجاح الدائم في الحياة والقيادة

1. الحياة سلسلة من المعارك

الفوز معاً من خلال المنافسة

عندما تفكّر في الربح والخسارة تجد أنهما جزء كبير من الروحانية، على الرغم من ندرة الحديث عن ذلك في السياقات الدينية. الحياة مليئة بالفرح والحزن. وتمرّ المؤسّسات والمجتمعات بأوقات فرح وحزن. وتواجه الأمم التقلّب بين ارتفاع المعنويات وهبوطها، والفرح والحزن. وهذه هي معارك الحياة إلى حدٍّ ما. القرارات الحيوية التي نتخذها، والإجراءات التي نقوم بها عندما يتحتّم علينا ذلك، ونتوصّل إلى نتائج تحدّد سعادتنا أو تعاستنا باعتبارنا مؤسسات أو أفراد. لذا أريد أن أتقاسم معكم فلسفتي حيال كيفية الفوز بهذه المعارك.

سيواجه معظمنا نقاط تحوّل قليلة فحسب في مسار حياتنا، لكن عند إلقاء نظرة على الأمور نجدّ أن كل يوم معركة بحدّ ذاته. الحياة سلسلة من المعارك، ومجموعة من الأرباح والخسائر الناجمة عن كل يوم في حياتنا. هل أمضينا اليوم بطريقة ذات مغزى؟ هل كانت القرارات التي اتخذناها، والتفاعلات الإنسانية التي قمنا بها اليوم ناجحة أم فاشلة؟ يمكننا النظر إلى

الحياة كأنها سلسلة تشكّل حلقاتها كل يوم من الأيام التي نعيشها. ويمكننا رؤية المجتمع بأنه تفاعل معقّد لحياة أعداد لا تحصى من البشر.

إننا نعتقد على العموم بأن المعارك تؤدّي إلى رابح وخاسر. لكن الحقيقة هي أن الحياة معركة يستطيع أن يربحها الجميع، ويمكننا أن نصبح جميعاً فائزين معاً. عندما نركّز على المنافسة بين موظفين على ترقية أو منصب أعلى، نرى أن أحدهما رابح والآخر خاسر. غير أننا عندما نفكّر من منظور أوسع، نرى أن الشركة بأكملها لديها فرصة أفضل للربح مقابل المتنافسين عندما يترقّى الموظفون الأكفاء إلى مناصب عالية.

يعتقد بعضنا أن الجميع يمكن أن يزدادوا سعادة لو كنّا متساوين ولم يحاول أحد أن يتقدّم على الآخرين، أو يتأمّل في أفكار جديدة، أو يحاول أن يحسن العمل. وإذا حاولنا، فبإمكاننا أن ننشئ ثقافة شركة لا يستطيع أن "يربح" فيها أحد مقابل الآخرين. لكن حتى لو كانت نيّتنا تجنّب أن يشعر أحد بالتعاسة، فإن مثل هذه الشركة، حيث لا يربح أو يخسر أحد، ستكون مكاناً يهزم فيه الجميع في النهاية. ومثل هذا المكان سيخسر في النهاية أمام منافسيه ويتعرّض للإفلاس. فالمؤسسة بحاجة إلى أشخاص يحقّقون الاكتشافات، ويستنبطون أفكاراً جديدة، ويستحدثون وظائف جديدة - حتى إذا لم يقدّر زملاء هؤلاء الأشخاص ورؤساؤهم مساهماتهم. ربما يبدو على أحد المستويات كما لو أن أشخاصاً يُهزمون نتيجة لذلك، لكن عمل الأشخاص المتميّزين

يسهم على مستوى أوسع في قدرة الشركة على النجاح مقابل المنافسين، ويحصل الجميع على نصيبه من الربح.

صعود الشركات وسقوطها والبقاء للأصلح

ربما يؤدّي نجاح شركة ما إلى هزيمة منافستها. وربما ينجم عن نجاح منتج تدمير علامة تجارية منافسة. قد تكون هذه الخسائر محزنة، لكن عندما نوسّع منظورنا من التركيز على المنافسة بين الشركات إلى المجتمع بأكمله، ندرك أن نموّ الشركات وتراجعها جزء من مبدأ البقاء للأصلح ويعود بالمصلحة على المستهلكين.

يستفيد المستهلكون من بقاء الشركات التي تقدّم أفضل المنتجات والخدمات واختفاء الشركات التي تقدّم منتجات وخدمات رديئة. قبل عدّة سنوات، لم يكن مكتب البريد يقبل الطرود التي لا تتبع أحجاماً منتظمة ما يسبّب الضيق للعملاء. كان من الصعب معرفة الأبعاد الصحيحة، ومن المزعج الاضطرار إلى إعادة الطرد الذي رُفض إلى البيت وإعادة تغليفه. وبما أن العملاء كانوا يدفعون مقابل هذه الخدمة، فقد بدا أن الإحباط من الأنظمة غير عادل. لذا بدأت شركات التوصيل الخاصّة بالظهور، وكانت تقبل جميع الطرود وتعرض خدمات إضافية مثل أخذ الشحنات من البيت. أجبر ذلك مكتب البريد في النهاية على وقف تنظيم الطرود، وأصبح الموظفون أكثر لطفاً وتهذيباً أيضاً. ومع ذلك فقد ناضل مكتب البريد للمحافظة على استمرار عمله وواجه أزمة

إفلاس في النهاية. ربما تكون تلك حقيقة مؤلمة، لكن العملاء أبدو امتنانهم لأن شركات التوصيل الخاصة ذات الخدمات الأفضل نمت وحافظت على بقائها.

إنكار المنافسة يؤدّي إلى الركود

المنافسة تؤدّي إلى رابحين وخاسرين على نطاق محلي، لكنها تساهم في تطوير المجتمع على نطاق واسع. وهذه الناحية من المنافسة أمر يجب ألا ننكره. ربما يبدو العالم الذي لا رابح فيه أو خاسر مثالياً، لكن هذا النوع من العالم ليس ممكناً إلا إذا لم يكن أحد يمتلك الطموح. والحقيقة أن الجميع يتوقّفون عن التطوّر في مثل هذا العالم. وسيكون الجميع مهزومين وفي ركود دائم. من المفيد أن تواجه الشركات الإفلاس وأن يواجه الموظفون التسريح. ربما يعاني كثير من الأشخاص في مساعيهم لأن يكونوا رابحين في الحياة وفي العمل، لكن الجميع يتطوّر نحو النموّ في النهاية من منظور أوسع.

الحروب ليست وحشية اليوم ومهدّدة للحياة كما كانت من قبل. ولم يعد معظمنا يريق الدماء أو يموت في معركة فعلية. وبدلاً من القتال في المعارك، فإننا نقاتل في منافسات اقتصادية وأكاديمية. والواقع أنه لم يعد هناك خاسر في أي منافسة اقتصادية، لأن الرابح يوفر منتجات تفيد الخاسر أيضاً في النهاية. ووجود عدة مرشّحين في انتخابات يعني أن الجميع سيخسر باستثناء واحد. سيواجه المرشّحون الآخرون خيبة أمل كبيرة لا

لخسارة الانتخابات فحسب، وإنما الأموال التي أنفقوها على حملاتهم أيضاً. وربما ينتهي الأمر ببعض السياسيين إلى استدانة ملايين الدولارات. وتلك مأساة رهيبة للسياسيين المهزومين، لكنها خبر سارّ للمواطنين الذين يكون أمامهم مزيد من المرشّحين الذين يختارون من بينهم. وكلما اشتدّت شراسة المنافسة، ازداد احتمال انتخاب نائب جيّد. لكن إعادة انتخاب النائب نفسه لا لشيء إلا خشية المخاطرة بالخسارة مدعاة لمزيد من الحزن.

انتصارات الأفراد وهزائمهم جزء من التجديد

إن عملية الفوز والخسارة هي في الواقع مسار نحو السعادة. وهي أيضاً مبدأ من مبادئ التجديد. في الماضي البعيد، كانت المعارك تُربح بقتل قائد العدوّ أو تُخسر بمقتل قائدك. لذا كان القادة يُقتلون في المعركة في الغالب ولا بدّ أن يستبدل بهم أشخاص حاربوا تحت إمرتهم. هكذا كان يتم التجديد في فترات الحروب. اليوم، يتم التجديد في ميادين القتال داخل الشركات من خلال تقييم القدرات. وغالباً ما ترقّي بعض الشركات التنافسية والسريعة النموّ المرؤوسين إلى مناصب فوق رؤسائهم. وفي السيناريو الأكثر تطرّفاً، ربما يصبح نائب الرئيس مرؤوساً من موظف جديد في المستقبل. لم يعد أحد يفقد حياته، لكن المناصب تتبدّل باستمرار. وما الأرباح والهزائم بين الأفراد إلا نظام للمحافظة على القوي وضمان فوز الشركة في مواجهة منافسيها.

واجه مشكلاتك باعتبارها بعض معارك الحياة

الحياة سلسلة من المعارك، وهدفنا هو استمرار الفوز أفراداً ومؤسسات كلما واجهنا تحدّياً كبيراً. وإذا لم نتمكّن من الفوز بها جميعاً، فإن في وسعنا إيجاد طرق للقتال تساعدنا في تجنّب الهزيمة التامّة. وبدلاً من التركيز فقط على إيجاد حلّ لمشكلة، أو تحقيق السعادة، أو تجنّب التعاسة، يمكننا التفكير في مشاكلنا باعتبارها جزءاً من معركة حياة طويلة. يمكننا مواجهة كل تحدٍّ بهدوء وعقلانية بتقبّله باعتباره تحدياً واحداً في سلسلة مستمرة مدى الحياة. ويمكننا البحث عن القرار والإجراء الذي يقودنا إلى الفوز ويجعلنا فائزين في الحياة.

إن اعتبار كل موقف معركة من معارك الحياة طريقة مفيدة لمواجهة المواقف التي تصادفنا. سوف نخاطر بالتعرّض للضرر في معاركنا، فليس هناك معركة لا يُتكبّد فيها بعض الأضرار. لذا بمواجهة مشكلة ما باعتبارها إحدى معارك الحياة، يمكننا أن نبحث عن طرق عقلانية لتحقيق أفضل النتائج بأقل قدر ممكن من الضرر. ويساعدنا ذلك في تضييق خياراتنا ويمكّننا من اتخاذ قرار بشأن أفضل الخيارات. وسنبدأ برؤية القرار الصحيح بعد الاختلاط والالتباس.

إن الشعور بالواجب نحو العلاقات يمكن أن يوقعنا في مأزق ويجعل من المستحيل علينا إيجاد مخرج. هنا علينا الابتعاد عن مشاعرنا، وتحديد ما هي معارك حياتنا، والتوصّل إلى كيفية الانتصار فيها. إن لاعبي الشطرنج يضحّون أحياناً بأحد بيادقهم

لإسقاط بيدق للمنافس. وفي الحياة، ربما نواجه صعوبة في التخلّي عن "بيدق" إذا كان يحظى بقيمة عالية لدينا. لكن التخلّي قد يكون في بعض الأحيان إحدى طرق النهوض للتحدّي الذي نواجهه. وإذا ابتعدنا عما نرتبط به عاطفياً، عندما يكون علينا اتخاذ قرار مهمّ، وتوجّهنا نحو الموقف باعتباره معركة علينا الانتصار فيها، فسنجد في بعض الأحيان طريق الخروج من موقفنا بسهولة مفاجئة.

2. أعدّ للمستقبل

فكّر في الانتصار النهائي

هناك أوقات نحتاج فيها إلى تقديم تضحيات لتحقيق نتائج عظيمة. وتتطلّب بعض نقاط التحوّل في الحياة التخلّي والتضحية. وهذا هو المفهوم الإنساني والأخلاقي بالتخلّي عما نتعلّق به والمفهوم العسكري بالتضحية بشيء من أجل الانتصار في المعركة. ربما نضحّي بشيء زائف في بعض الأحيان. وربما نتظاهر بالهزيمة لاستدراج العدوّ. وربما نستخدم تكتيكات تضليلية، حتى إذا كانت تلحق الضرر بقوّاتنا لأننا نعلم أن من الضروري التضحية لتحقيق النصر. وهناك طرق تتبع للربح حتى مع تكبّد بعض الأضرار. وتلك طريقة قيّمة لاتخاذ القرارات الكبرى في الحياة، مثل ما الجامعة التي تلتحق بها، ومن تتزوّج، وما المهنة التي تسعى وراءها، لأننا نريد إحداث توازن دقيق

بين الحياة الخاصة والحياة العامة، ومشاكل الأسرة ومشاكل العمل.

إذا كان هناك مديران يريدان ترقيتك، من المهمّ أن تختار المدير الذي سيكون رابحاً في النهاية. ولو كان مديرك السابق يقدّرك كثيراً، وثمة مدير جديد أكثر اقتداراً، فإن عليك أن تتوقّع من سيكون الرابح في النهاية. إذا اخترت المدير الذي سيخسر، فستخسر معه أيضاً. كما أن اختيار الشريك في العمل قرار مهمّ. ومن الصعب اتخاذ القرار الصحيح بناء على التعاطف.

على سبيل المثال، إن اختيار اليابان التحالف مع الجانب الأضعف، ألمانيا، هو السبب الأرجح لهزيمتها في الحرب العالمية الثانية. اعتقد اليابانيون أن ألمانيا بلد قوي لأنها في الطليعة في القوة الصناعية. وبالغوا في تقدير القوة الألمانية. ومع أن ألمانيا كانت تشهد نمواً سريعاً، فإنها بلد ضعيف لم يبدأ إعادة البناء إلا مؤخّراً بعد هزيمته في الحرب العالمية الأولى.

ولو حلّل اليابانيون الحرب من الناحيتين السياسية والاقتصادية، وتوقّعوا أنهم لن يتمكّنوا من إلحاق الهزيمة بالولايات المتحدة عبر التحالف مع ألمانيا، لكانوا قرّروا عدم الانضمام إلى الحرب. لكنهم شاركوا في الحرب العالمية الثانية لأنهم اعتقدوا أن المحور سيربح. وذلك يُظهر أهمية التحالف مع الرابحين.

قرارات القادة يجب أن تؤدّي إلى السعادة

لقد كان للأميركيين والعراقيين أسباب لبدء حرب الخليج، ولم تكن أسباب أي من الجانبين أكثر تبريراً بكثير من أسباب الجانب الآخر. كان تبرير الأميركيين للصراع تحرير الكويت من قبضة صدام حسين. غير أن العراقيين ساقوا أسباباً لغزو الكويت. أهمها أن العراقيون اعتقدوا أن الكويتيين يسرقون نفطهم باستخراج نفط أكثر مما يستخرج العراقيون من الحقول المشتركة، ما أدى إلى تراجع الدخل الوطني العراقي. وكان يمكن بالطبع حلّ هذه المسألة عبر المباحثات الدبلوماسية بين العراق والكويت.

في هذا الموقف، كان على اليابان أن تتحالف مع الجانب الذي سيربح الحرب. أما الوقوف إلى جانب البلد الذي سيهزم فإنه سيرتّب المعاناة على الشعب الياباني في النهاية. لذا إذا اعتقد قائد البلد أن الولايات المتحدة ستربح الحرب، فإن من واجبه التحالف مع الولايات المتحدة.

نادراً ما يكون هناك خط واضح بين الخير والشرّ. فهناك قيم مختلفة وطرق متباينة للتفكير بين الأشخاص، وداخل المجتمعات، وبين البلدان. ويكون لجانبي أي صراع أسباب وتبريرات دائماً. لذا فإن قراراتنا يجب أن تعتمد على القيمة التي نوليها اهتمامنا. فليس هناك البتة جانب خيّر تماماً وجانب شرّير تماماً.

وفي التحليل النهائي، على القادة اتخاذ القرارات التي لا تؤدّي إلى تعاسة بلدانهم. وتحتّم عليهم مسؤوليتهم التركيز على مستقبل بلدهم، لا على مشاعرهم أو قيمهم الشخصية. ويجب أن

تضمن قراراتهم المحافظة على بلدهم وشعبهم. ربما يواجه القادة داخل شركة ما ضغطاً للمحافظة على تقاليد الشركة وطرق تفكيرها، لكن عند حدوث أزمة، ربما يحتاجون إلى الشجاعة للتخلّي عن القديم. إن الفلسفة والتقاليد التي تقوم عليها شركة ما تشبه دستور بلد أو تعاليم دين ما. وهناك العديد من الشركات التي اختفت لأنها تمسّكت بقوّة شديدة بالقديم. فثمة أوقات يجب التخلّي فيها عن التقاليد وتجاوزها لحماية الشركة من الدمار.

توقّع المستقبل

القادة مسؤولون عن التطلّع إلى المستقبل، دون أن تلهيهم المعارك أمامهم عن ذلك، والحرص على أن يخرجوا رابحين في النهاية. عليهم أن يروا المستقبل، ويعدّوا العدّة لما سيأتي، ويحرصوا على عدم اتخاذ قرارات خاطئة. وعليهم الإعداد للربح ومراقبة الوضع، وقياس قوّة خصمهم بقوّتهم بعناية، وتحديد هل باستطاعتهم الربح أو الخسارة، وتقرير إذا كان التوقيت صحيحاً أو خاطئاً.

إن الإعداد للمستقبل يستأثر بما بين 80 و90 في المئة من فرص الانتصار. ومن الممكن توقّع نتائج المعركة في معظم الأحيان، إذا حلّلت الأوضاع وأجريت الاستعدادات. لكننا سنقود أنفسنا إلى الهزيمة من دون الإعدادات الملائمة. لقد هُزم اليابانيون في الحرب العالمية الثانية لأنهم لم يستعدّوا لحرب طويلة. كان اليابانيون مستعدّون للغارات والهجمات المفاجئة التي

تصلح للمعارك القصيرة الأمد. وقد خطّطوا لكسب الحرب عن طريق الصلح ولم يكونوا مستعدّين لخوض حرب طويلة المدى ضدّ بلد قوي صناعياً وذي موارد طبيعية كبيرة. وكلما طال أمد الحرب، ازداد اليقين بالهزيمة. كان على اليابانيين إجراء مزيد من الاستعدادات على المستوى الدبلوماسي، وإجراء مزيد من الحسابات الشاملة، والقيام بقراءة أكثر دقّة للمستقبل.

التكتيكات المفاجئة لا تنجح إلا باعتبارها مفاجآت

من أسباب هزيمة اليابان في الحرب العالمية الثانية القوة الهائلة التي أظهرتها في الحرب الروسية اليابانية. فقد حقّق توغو هيهاشيرو(*) نصراً عظيماً في معركة عالية المخاطر ضدّ أسطول البلطيق الروسي باستخدام مناورة بحرية تدعى "عبور التي T". وكان ذلك نصراً حاسماً أدى إلى هزيمة روسيا. وبسبب هذا النجاح، ربما قلّل اليابانيون من قيمة الاستعداد واعتمدوا اعتماداً شديداً على المناورة المصمّمة لتحقيق نصر فوري. غير أن الجانب الأقوى يربح في النهاية عادة عند خوض العديد من المعارك. هناك أوقات يتمكّن فيها مصارع سومو ناشئ من إحراز بطولة كبيرة، لكن ذلك لا يحدث في موسم السومو إلا نادراً. لذا لربح الحرب العالمية الثانية، كان على اليابانيين التطلّع إلى سجل مستمرّ من الانتصارات في حرب طويلة، لا إلى انتصارات معزولة قصيرة الأمد.

(*) توغو هيهاشيرو (1848-1934) أميرال ياباني قاد بلاده إلى النصر في الحرب الروسية اليابانية (1904-1905).

إن "عبور التي T" تكتيك بحري مفاجئ يماثل ما يبدو عليه. عبّأ توغو هيهاشيرو خطاً أفقياً من سفنه الحربية أمام خط عمودي لأسطول العدو. وواجهت جوانب سفن الأسطول الياباني مقدّم سفن الأسطول الحربي الروسي. القتال رأساً لرأس يحدّ القوة النيرانية للأسلحة بتلك الموجودة في مقدّم السفينة. لكن "عبور التي T" مكّن توغو هيهاشيرو من زيادة قوته النيرانية بالاستفادة من الأسلحة الموجودة في جوانب السفن. وتلك مناورة عالية المخاطر لأن كشف السفن بالعرض يعني أنها إذا تعرّضت للإصابة عدة مرات بنيران الأسطول الروسي، فسيدمّر الأسطول بأكمله. لذا كان الأسطول بحاجة إلى تشكيل قوي وتوقيت مثالي لشنّ هجوم مركّز. وبما أن هذا التكتيك لم يستخدم من قبل في تاريخ الحروب البحرية، فقد أُخذ أسطول البلطيق على حين غرّة، ما أسهم إسهاماً كبيراً في النصر الياباني. إن المجيء بمثل هذه المناورة يحتاج إلى عبقري، لكن لا يمكن استخدام هذا التكتيك كثيراً.

التكتيكات المفاجئة مفيدة لتحدّي منافس كبير. غير أن التكتيكات الوطيدة غير فعّالة في وجه خصوم أقوياء، لذا فإن المفتاح يكمن في استخدام مناورة لا يعرفها الخصم. لكن أسلوبك سيصبح مألوفاً للمنافسين بمرور الوقت، وربما يستخدمونه لأغراضهم. وفي تلك المرحلة من الصعب معرفة من سيفوز.

التكتيكات المفاجئة استراتيجية مفيدة للمنافس الضعيف الذي يتحدّى خصماً قوياً، لكن المفاجآت لا تنجح إلا مرة واحدة، وثمة مخاطر بأن تقلّد. وتكون فعّالة عندما تُدّخر للمناسبات الملائمة

وعندما لا تكشف كل شيء للخصم. فإذا اعتمد المنافس القوي أساليب المنافس الضعيف، فسيفوز القوي.

3. حلّل مواطن قوة وضعف منافسك

استراتيجية اعتمدتها مدرسة خاصة

يمكن أن تستخدم المدارس التكتيكات المفاجئة أيضاً. في إحدى السنوات، حظي أكثر من مئة متخرّج من ثانوية نادا، وهي من المدارس المرموقة في اليابان، بقبول في جامعة طوكيو.(*) وقد تحقّق هذا النجاح الهائل بتحويل المنهج الدراسي للصف الثاني عشر إلى برنامج تحضيري في المدرسة. استفادت ثانوية نادا من أنها تدرّس الصفوف السابع إلى الثاني عشر وطوّرت منهجاً تعليمياً يمكّن الطلاب من إنهاء المرحلة الثانوية بأكملها في الصف الحادي عشر. وقد أكمل هؤلاء الطلاب منهج الصف التاسع في الصف الثامن ومنهج الصف الثاني عشر في الصف الحادي عشر. وخُصّصت السنة الأخيرة بأكملها للإعداد لامتحانات الدخول إلى الجامعة. واستندت امتحانات منتصف العام والامتحانات النهائية إلى امتحانات زائفة من جامعة طوكيو.

(*) جامعة تموّلها الدولة وتوجد في طوكيو. وهي من أبرز الجامعات في اليابان وأعلاها مكانة. والقبول في جامعة طوكيو يضمن تقريباً لمتخرّجيها الحصول على عروض عمل مغرية.

لكن سرعان ما حذت المدارس الخاصة الأخرى حذوها، وتمكّنت بالتدريج من هزيمة ثانوية نادا. ومن ناحية أخرى، بدأت المدارس العامة المتوسّطة والثانوية، بما فيها تلك التي تعتبر الأعلى تصنيفاً في اليابان، تتراجع خلف العديد من المدارس الخاصة. فقد منعت وزارة التعليم مدارسها من تسريع منهجها الدراسي، لذا لم تتمكّن المدارس العامّة من تنفيذ النظام الجديد.

شهد عدد الطلاب في جامعة طوكيو القادمون من المدارس الثانوية العامّة هبوطاً مطرداً. فقد كان طلاب الصف الثاني عشر في المدارس الخاصة معدّين جيداً مثل طلاب المدارس العامة الذين تخرّجوا ويمضون سنة إضافية في مدرسة تحضيرية لدراسة امتحانات دخول جامعة طوكيو.

وفقاً لمبادئ الحرب، فقد فاز من يستحقون الفوز، وهُزم من يستحقّ الهزيمة. ومع أن إحدى المدارس تمكّنت من تحقيق فوز كبير في إحدى السنين، فإن انتصارها لم يدم طويلاً. وسرعان ما احتلت مدارس أخرى اعتمدت أسلوبها موقعها في صدارة الترتيب. وفي غضون ذلك، تراجعت مدارس أخرى لم تستطع اعتماد ذلك الأسلوب إلى الخلف واستمرّ تعرّضها للهزيمة.

بما أن هذا الأسلوب لقي نجاحاً كبيراً، فقد فكّرت المناطق التعليمية للمدارس العامة في إنشاء مدارس تجمع الصفوف السابع إلى الثاني عشر. غير أن جمع الصفوف لن ينجح ما لم يسرّع المنهج التعليمي. وإذا سُمح لهذه المدارس بتسريع مناهجها، فإن المدارس المتوسّطة والثانوية ستطلب أيضاً تسريع مناهجها. ومن

باب تحقيق العدل، من المرجّح أن تمنح وزارة التعليم إذناً خاصاً للمدارس التي تجمع الصفوف الإعدادية والثانوية (الصفوف السابع حتى الثاني عشر)، لذا ستتمكّن هذه المدارس من تسريع مناهجها في النهاية. لكن هذه الفكرة لن تنجح من منظور استراتيجي ووفقاً لمبادئ الحرب.

ملاحظة إضافية: تستند هذا الاستراتيجية بأكملها إلى المقدّمة المنطقية بأن الاستعداد المبكّر يقود إلى النجاح، لكن الطلاب الذين يحقّقون أداء أفضل باستخدام طريقة الدراسة القائمة على المراجعة يحصلون على علم أفضل باتباع المنهج البطيء. وللمنهج البطيء أيضاً ميزة تكملة منهج مدارس الإعداد لامتحانات دخول الجامعات، بحيث يستفيد هؤلاء الطلاب من الالتحاق بمدارس تحضيرية عامة.

القوة والضعف وجهان لعملة واحدة

إن تحليل مواطن قوة وضعف خصومك جانب مهم من جوانب الإعداد للمستقبل. وعلى المدارس الثانوية أن تعتمد مناهج ناجحة حالياً في المدارس الأخرى، وينطبق الأمر نفسه على برامج مدارس الإعداد لامتحانات دخول الجامعات. إذا لقي شيء نفّذه منافس نجاحاً جيداً، فالمنطق السليم يدعو إلى اعتماده.

إن دراسة مواطن قوة منافسيك وضعفهم تعلّمك العديد من الأمور المهمّة. وغالباً ما تكون مواطن القوة والضعف وجهان لعملة واحدة. فإذا طوّرت مدرسة رائدة للإعداد لامتحانات دخول

الجامعات كتاباً دراسياً على مستوى عالمي ونشرته، تستطيع مدرسة ذات تصنيف مرتفع أخرى المنافسة بالبحث عن سوق للطلاب الذين لا يتوجّه هذا الكتاب إليهم. وإذا ركّزت المدرسة طاقتها في مجال تسويق محدّد ونجحت، فسيكون لديها فرصة أكيدة لإحراز مزيد من النموّ. وتلك طريقة ناجحة لاستخدام استراتيجية السوق المحدّدة. ويتوقّف مقدار نجاحك على وضع استراتيجية للتعامل بفعالية مع المنافسة.

الاستراتيجية الخاطئة تؤدّي إلى الهزيمة. فقد اختارت مدرسة إعدادية مكاناً قرب جامعة طوكيو، في كومابا. وساعد ذلك المدرسة في اجتذاب العديد من الطلاب الذين يريدون الحصول على قبول في جامعة طوكيو. غير أن ذلك لن يقود المدرسة إلى أبعد من ذلك. ولن تنجح المدرسة ما لم تقدّم برنامجاً دراسياً عالي الجودة.

المدارس، والمدارس الإعدادية، والشركات تواجه المعارك باستمرار، مثلما كان يفعل الناس في العصور الإقطاعية المبكّرة. وهذه المعارك تحسّن المجتمع بتزويد عدد متزايد من الأشخاص بمنتجات وخدمات مفيدة. ربما تهزم بعض الأماكن وتختفي، لكن ذلك يسهم في تحسين المجتمع بأكمله.

إن معرفة مواطن قوة وضعف منافسيك يساعدك في الاستعداد للمستقبل. غير أن القناعة بالمستوى الحالي من الربح والنجاح لا يؤدّي إلا إلى الهزيمة لاحقاً. ولا يمكنك أن تتوقّع ألا يقلّد منافسوك ما يعمل بنجاح الآن.

ليكن لديك سرّ للنجاح

يجب أن تكون مستعداً باستراتيجية قبل أن يبدأ منافس ما بتقليدك. ويظهر المقلّدون عادة عندما تحقّق الخدمات والمنتجات نجاحاً كبيراً. وسيكون قد فات الأوان إذا انتظرت حتى ظهور المقلّدات كي تعدّ خطة. ويكمن المفتاح في أن تضيف مكوّناً خفياً يصعب إيجاده. يجب أن يكون لطبقك مكوّن يمنحه مذاقاً خاصاً، أو يجب أن يكون لمنتجك تلك الخصوصية التي لا يستطيع أحد أن يكشفها.

يجب أن يكون جزء من سبب نجاح المنتج واضحاً للجميع، لكن يجب أن يكون من الصعب معرفة الجزء الآخر لحمايته من المنافسين. وكلما ازدادت سرعة كشف السرّ، ازدادت سرعة هزيمتك وتراجع أرباحك. وكلما طال الوقت قبل أن يكشف الآخرون السرّ، طال زمن المحافظة على نجاحك.

علينا أن نتذكّر أن المنافسة تتجاوز ابتكار منتج جيّد يمكن أن يحقّق الأرباح. فعندما تطوّر منتجاً جيداً يمكن أن يحقّق نجاحاً كبيراً، عليك أن تقدّر الزمن الذي سيستغرقه منافسوك لتقليده، لأن فرصهم بإلحاق الهزيمة ترتفع إذا كان لديهم رأسمال كبير. وعليك ألا تسمح لهم بالتوصّل إلى سرّه بسرعة كبيرة بحيث لا تصبح بمثابة حيوان اختبار وينتهي بهم الأمر إلى تحقيق كل الأرباح. فعالم المنافسة معركة دائمة للأفكار، ومن الضروري أن تحلّل مواطن قوة منافسيك وضعفهم.

ينطبق هذا المبدأ على جميع الأفراد، بما في ذلك السياسيين، وروّاد الأعمال. فللجميع منافسون. إذا كنت طالباً يمكنك أن تتعلّم الكثير من طريقة دراسة منافسيك، وأين تكمن مواطن ضعفهم، وما المراجع ودفاتر الملاحظات التي يستخدمونها، ومن يدرّسهم.

بما أن الجميع مختلف، فإنك لن تتمكّن من النجاح باعتماد أساليب الغير فحسب. عليك أن تعرف مواطن قوّتك وضعفك لمساعدتك في اتخاذ قرار بشأن الطرق التي تعتمدها والطرق التي لا تفيدك.

4. ركّز قوتك

إن اتباع مبدأ تركيز قوّتك يساعدك في ربح العديد من المعارك التي تواجهك. ويمكن تحقيق الربح في العديد من المعارك بتطبيق قدر مفرط من مواردك في أمر لا يوليه منافسوك كبير اهتمام. ولو كان لعدوّك جيشاً من مئة ألف جندي، يجب أن تكون هناك أماكن يؤمّنها عدد قليل من الجنود. وستتمكّن من ربح المعركة بتركيز عشرة آلاف من جنودك في هجوم على مكان يتواجد فيه ثلاثة آلاف جندي. ويفيد مبدأ تركيز القوة في الدراسة للامتحانات أيضاً. فعندما تمضي مزيداً من الوقت في دراسة الموضوعات التي تعاني من ضعف فيها، ترتفع العلامات التي تحصل عليها.

بعد أن تشنّ هجومك، تكون الخطوة التالية الاستعداد لمجابهة هجوم مضادّ على مجنبتيك أو من الخلف. وبما أن كل

قوّتك مركّزة في منطقة واحدة، فإن مجنبتيك ومؤخّرتك ستكون ضعيفة. وربما تطوّق بسهولة أيضاً. إذا أمضيت معظم وقتك في دراسة الجبر - فستعاني علاماتك في الإنجليزية، والعلوم، والدراسات الاجتماعية، وستضعف مجنبتاك. غير أن نقل تركيزك إلى هذه الموضوعات سيؤدّي إلى مفعول الأرجوحة [أي التذبذب].

هناك استراتيجيان تختار منهما في هذه الحالة: تقوية الموضوعات الأشدّ ضعفاً، أو تركيز قواك ورفع علاماتك في ذلك الموضوع إلى الأعلى في الصف. وستحقّق نتائج حتماً باتباع أي من الاستراتيجيتين عن طريق تركيز طاقتك. لكن عليك أن تستعدّ للتعامل مع مواطن الضعف التي تحدثها الاستراتيجية المتبعة. وكيفية التعامل مع مواطن ضعفك هي مفتاح النجاح سواء أكنت طالباً أم قائد جيش.

عليك الموازنة بين الطاقة التي تمنحها لمواطن قوتك ومواطن ضعفك. ما مقدار الوقت التي ستركّز فيه على دراسة موضوعاتك القوية؟ وما مقدار الوقت الذي ستمضيه في دراسة موضوعاتك الضعيفة؟ وماذا تفعل عندما تنشأ مواطن ضعف لديك من التركيز على مواطن قوّتك؟ كيف تركّز على موضوعاتك القوية بالقدر الكافي لتعظيم نتائجك، لكن ليس بالقدر الكبير الذي يضعفك في موضوعات أخرى؟ في بعض الأحيان تستطيع أن تعرف متى لا يؤدّي صرف مزيد الوقت على موضوع معيّن إلى تحقيق نتائج كبيرة. في هذه الحالة، يمكنك أن تصرف ذلك الوقت على موضوع آخر بدلاً منه. وسيكون لكيفية تقسيم وقتك بين كل

موضوع تأثير كبير على مقدار تحسّن علامتك في مدى سنة أو اثنتين.

ستتكمن من ربح معركة عسكرية أيضاً إذا فاجأت عدوّك بتركيز قوّاتك على مواطن ضعفه بدلاً من مواطن قوّته. وكان نابليون خبيراً في تقسيم أعدائه وهزيمتهم واحداً إثر الآخر. لكن نهايتك تكون محتومة إذا تركتك مجنبتيك مكشوفتين للهجوم وأصبحت محاصراً تماماً. والأمر الأكثر صعوبة هو تحديد مقدار الحماية التي تمنحها لمجنبتيك عندما تركّز قوّاتك.

تكون النتائج بسيطة دائماً إذا قسّمت قواتك بالتساوي. تربح حيثما تكون أقوى، وتخسر حيثما تكون أضعف. وتتمتّع البلدان الكبيرة، والشركات الكبيرة ذات التاريخ الطويل، والطلاب الذين أمضوا سنوات كثيرة في الدراسة بقوة تتفوّق دائماً على البلدان الصغيرة، والشركات الجديدة، والطلاب الجدد.

يوجد أمام المتحدّي الذي لديه فرص ضعيفة للفوز طريقتان لهزيمة البطل: عبر تركيّز القوّات أو هجوم مباغت. ويجب أن يكون أمام هاتين الاستراتيجيتين فرصة للربح. لكن بما أن عليك أن تضع كل شيء في الهجوم، فإنك ستنشئ نقاط ضعف. وعليك حماية هذه النقاط الضعيفة جيداً، إما بإخفائها، وإما بمنع وقوع هجوم مضادّ. وعندئذٍ تتمكّن من مواجهة التحدّي التالي في الاستمرار في النجاح رغم ضعف فرصك في الفوز، والتحوّل تدريجياً إلى البطل.

5. التكتيكات المفاجئة

طريقتا يوشيتسون ونوبوناغا في المفاجأة

من الطرق التي تمنح الضعيف فرصة للربح أخذ العدوّ على حين غرّة. في حرب جنبي،(*) كادت قبيلة تايرا التي سيطرت على اليابان بأكملها أن تقضي على قبيلة ميناتومو. لكن ميناموتو يوشيتسون،(**) وهو عسكري عبقري قلب مسار الأحداث في معركة إيشينوتاني. وكانت قبيلة تايرا قد أنشأت قاعدة كبيرة في إيشينوتاني، وهي شريط من الأرض المحصورة بين جبال شديدة الانحدار والبحر، على مقربة من مدينة كوبي الحالية. وكان من المستحيل إلحاق الهزيمة بمثل هذه الجيش الكبير بالمواجهة المباشرة في منطقة أوساكا الحالية.

أعدّ يوشيتسون استراتيجية مصمّمة لمفاجأة قبيلة تايرا. فشنّ هجومه من الخلف، من أعلى الجبال الشديدة الانحدار. وقد كان الانحدار شديداً بحيث لم تتصوّر قبيلة تايرا أنها يمكن أن تُهاجم من الخلف. كان جيش يوشيتسون يتكوّن من بضع عشرات فقط من الفرسان، وقد قاد هؤلاء جيادهم إلى أسفل المنحدر. وما إن

(*) كانت حرب جنبي (1180–1185) حرباً أهلية بين قبيلتي تايرا وميناموتو للسيطرة على البلاط الإمبراطوري. وقد ربحت فيها قبيلة ميناموتو. وقد أنشأت القبيلة شوغانية كاماكورا بقيادة ميناموتو يوريتومو.

(**) ميناموتو يوسيتشون (1159– 1189) قائد عسكري عبقري قاد العديد من المعارك أدت إلى انتصار قبيلة ميناموتو على قبيلة تايرا. وساعد أخاه غير الشقيق على السيطرة على اليابان.

تغلغلوا في المنطقة حتى أشعلوا النار في القيادة المركزية على الفور. أنزلت مشاهدة احتراق القيادة المركزية الخوف في صفوف جيش تايرا وجعلت الجنود يفرّون في مختلف الاتجاهات. وفي غمرة الذعر الذي ألمّ بقبيلة تايرا، تقدّم جيش يوشيتسون نحو قاعدة تايرا من الأمام، وحاصرها من جهتين، وسدّد الضربة القاضية لجيش تايرا.

كانت استراتيجية يوشيتسون تقوم على الهجوم المباغت بالإضافة إلى تكتيك الالتفاف. وبدلاً من شنّ الهجوم من الأمام، سلك يوشيتسون طريقاً مختصراً مكّنه من شنّ هجوم من الخلف، وأخذ العدو على حين غرة. وقد استُخدمت هذه الاستراتيجية نفسها في حرب الممالك الثلاث في الصين. بعد وفاة جوغ ليانغ،[*] استخدمت مملكة وي الاستراتيجية نفسها لهزيمة مملكة شو. فقد زحف جيش وي عبر دروب جبلية وهاجم قوات العدوّ عبر الجروف الشديدة الانحدار، مثلما فعل فرسان يوشيتسون في وقت لاحق. سلمت أعداد كبيرة من قوّات شو- لكن جيش وي هاجم معقلهم الرئيسي، فاستسلم لياو تشان، وريث العرش. سلك جيش وي طريقاً مختصراً، وشنّ هجوماً مباغتاً، وسيطر على معقل مملكة شو القوية وهزمها، وهي المملكة التي أسّسها جوغ ليانغ ولياو بي سابقاً عبر استراتيجياتهما العسكرية الفذّة.

(*) جوغ ليانغ (181-234)، مستشار شهير للياو بي، مؤسس سلالة شو. وكان عبقرياً في التخطيط العسكري، والرياضيات، والميكانيك.

استخدم أودوا نوبوناغا(**) الهجوم المباغت أيضاً للانتصار في معركة أوكيهازاما. كان جيش إيماغاوا يفاخر بامتلاك ثلاثين ألف رجل، ويتفوّق بعشرة أضعاف على جيش نوبوناغا. لكن خطّ قوّاته كان طويلاً، وكثير من القوّات تستريح في قطاعاتها. ومن حسن حظّ نوبوناغاً أن السماء كانت تمطر عندما قرّر أن يشنّ هجوماً مباغتاً على مركز خطّ مناوشات العدوّ. وقد قسم هجومه قوات العدوّ إلى قسمين وقتل قائدها. غير أن نوبوناغا لم يستخدم تلك الاستراتيجية إطلاقاً ثانية. فمن الصعب أن تعرف ماذا يجري عندما يُشنّ عليك هجوم مباغت للمرّة الأولى، لكن لن يكون له التأثير نفسه في المرة الثانية. غير أنها استراتيجية مفيدة ضدّ الجيوش الكبيرة.

استخدم يوشيتسون الهجوم المباغت في معركة ياشيما أيضاً. فقد أقامت القوات الرئيسية لقبيلة تايرا قاعدتها في تاكاموتسو، ياشيما، حيث تسيطر على البحر وعدد كبير السفن. لذا كان الهجوم من البحر مستبعداً بالنسبة ليوشيتسون. وفي إحدى الليالي العاصفة، قرّر يوشيتسون أن يأخذ قوة صغيرة من نخبة جنوده إلى جنوب ولاية توكوشيما بدلاً من ولاية كاغاوا. وقد أرسى سفنه في كاتسورا. وبما أن العدوّ لن يتمكّن من حراسة المنطقة في الليالي العاصفة، فقد استخدم ذلك لمصلحته. توقّعت قبيلة تايرا أن تغزوها

(**) أودا نوبوناغا (1534–1582) كان زعيماً إقطاعياً يابانياً وحارباً أطاح بشوغانية أشيكاغا ووحّد نصف المقاطعات اليابانية. وقد اشتُهر بأنه من أعظم الحكّم في اليابان.

قوات يوشيتسون من البحر، لكن يوشيتسون باغتها بغزوها برّاً من الجنوب. وقدّم عدد صغير جداً من القبائل المحلية بعض الدعم ليوشيتسون، لكن لم يكن من بينهم من غزا من البحر إلا عدد صغير. وقد شنّ يوشيتسون هجومين مباغتين ناجحين، وكلاهما من الخلف. ففرّ تايرا مونيموري من معركة ياشيما إلى دانورا، حيث أنهت المعركة النهائية الحرب.

تمكّن يوشيتسون من هزيمة قبيلة تايرا بتركيز هجومه على مواطن ضعفها. وقد لمعت عبقريته الحربية في العديد من المعارك المهمّة في الحرب. وقد يكون من يمتلك عبقرية يوشيتسون العسكرية اليوم رائد أعمال ينجح في بناء شركة كبيرة في حياته. وربما يبدأ بغزو الاسواق التي لم يلحظها أحد بعد وسيلحق الهزيمة بسرعة بمنافسيه الكبار. وبعد ذلك يثبّت سيطرته على السوق قبل أن يتمكن أي منافس آخر من الحصول على موطئ قدم.

لا يستطيع العدوّ أن يستشف التكتيك الالتفافي

من السهل على العدوّ توقّع الهجوم من الأمام، تبعاً للعادة البشرية حيث يفكّر الجميع في الهجوم من الأمام. غير أن هناك دائماً خياراً لاتباع مسار التفافي. ولن يلاحظ العدوّ أنك تعدّ لشنّ هجوم من الخلف لأن من الصعب قراءة نوايا الآخرين عندما لا يزحفوا من الأمام. وعندما يدرك العدوّ في النهاية أنه يتعرّض للهجوم، يبدو الأمر كأنك انتقلت للتوّ من بعيد عبر بوّابة متعدّدة

الأبعاد لمهاجمته. وبما أن العدو لا يعرف أنك تعدّ للهجوم، فلن يكون على أهبة الاستعداد وسيتيح لنا تجميع قوانا. من المفيد ألا نغفل عن أن من السهل على العدوّ قراءة الأساليب المباشرة، ما يتيح له الوقت للاستعداد للهجوم. ومن المهمّ أيضاً أن يكون لديك رؤية كبيرة حرصاً على عدم فشل المسار الالتفافي.

6. أنشئ نظاماً يواصل النجاح

النجاح لا يدوم إلى الأبد

الحياة عبارة عن سلسلة متتالية من المعارك. وعليك أن تعدّ للمستقبل، وتحلّل مواطن قوّة وضعف منافسيك، وتركّز قواك استراتيجياً، وتستخدم الأساليب المفاجئة عند الضرورة. وبعد أن ترسّخ النتائج الجيدة وتحقّق بعض النجاح، فإن الأمر الآخر الذي يجب عليك معرفته هو أن النصر لا يدوم طويلاً. ولن تدوم الشروط التي أدّت إلى نجاحك إلى الأبد. فسيقلّد المنافسون نجاحك في نهاية الأمر، وثمة فرص لأن يكونوا أقوى منك. ربما كنت محظوظاً بوجود ريح خلفية مواتية، لكن الريح ستهدأ في نهاية المطاف، وسيشهد سوقك تراجعاً أيضاً. لا يمكن تحدّي قانون عدم الدوام (دوام الحال من المحال)، لذا عليك أن تستعدّ للتغيّيرات بأفكار تحافظ على استمرار نجاحك، ثم تحويل هذه الفكرة إلى نظام طويل الأمد.

إنشاء ثقافة الإبداع

عليك أن تكون واسع الحيلة للاستمرار في النجاح، سواء أكنت تعمل لنجاحك أم نجاح مؤسستك. وستتمكّن قواتك من الاستمرار في الانتصار ما دامت لديك موارد وفيرة لمتابعة القتال. وبعد أن يصيب منتجك نجاحاً كبيراً، عليك الاستمرار في استحداث منتجات ناجحة سنة بعد سنة، ما لا يقلّ عن عشر سنين. وإذا ساعدتك الظروف المواتية في النجاح، يجب أن تستعدّ لنهاية هذه الظروف. ربما تشعر بأن المحافظة على التقاليد تضمن النجاح، لكن عليك التخلّي عن تقاليدك تماماً في مرحلة ما عبر التخلّص المنهجي من القديم. إن نظام النجاح الدائم ليس سياسة فحسب، لكنه ثقافة إبداع. وهو يقوم على التفكير الدائم بطرق جديدة للنجاح وإعادة بناء استراتيجيتك. وستختلف حياة الفرد والمؤسسة اختلافاً هائلاً تبعاً لما إذا كانا يهدفان إلى تطوير نظام يواصل الربح أم لا.

إننا نميل إلى نعزو الربح إلى الحظ الطيّب والفشل إلى الحظ العاثر، لكن ذلك غير دقيق. ومن المهمّ إنشاء نظام يتيح لك مواصلة الربح، حتى عندما تتحوّل الظروف المواتية إلى غير مواتية وتتوقّف المنتجات التي كانت رائجة عن البيع. عليك ألا تتطلّع إلى فكرة ملموسة لأن الفكرة الملموسة لا تؤدّي إلى النجاح المستمرّ. بل إن مفتاح الأمر يكمن في التفكير طوال الوقت بشأن كيفية تحقيق الفوز. فالتفكير الدائم في ذلك يقدّم لك إشارات، وتبرز الحكمة من داخلك لتبيّن لك كيفية الاستعداد للمستقبل. وعليك بذل الجهد لجمع الحكمة من العديد من الأشخاص.

7. الشجاعة هي الإجابة عندما تنفد الحكمة

بعد أن تتمرّس في استخدام الحكمة لتحقيق النجاحات الكبيرة، يجب تكون مستعداً للأوقات التي تنفد فيها الحكمة لديك. وقديماً قال كاتسو كايشو(*) إن عليك أن تتحلّى بالشجاعة عندما تنفد منك الحكمة. وقد واجه العديد من التحدّيات في حياته. وفي عصره انتشر القتلة في كل مكان، ولم يعد الناس يعرفون متى يمكن أن يُقتلوا. ولم يكن هناك طريقة مضمونة لتجنّب الاغتيال. وكان في وسع القتلة الوصول إلى من يريدون بصرف النظر عن عدد الحرّاس الذين يحيطون به. ومثلما حدث مع كيرا كوزوكنوسوك، الشرّير في أسطورة "سبعة وأربعين رونين"، اغتيل العديد من الأشخاص بصرف النظر عن الحرّاس الذين استأجروهم.

ذات يوم، جاء قاتل لاغتيال كايشو. لكن المدهش أن كايشو خرج وواجه القاتل دون سيف، لابساً رداء المنزل كأنه صديق. بُهت القاتل وتردّد في قتل رجل أعزل. وكان ذلك نوعاً من التكتيك المدهش الذي استخدمه كايشو لمفاجأة القاتل. دعا كايشو هذا الرجل إلى منزله كأنه صديق. فجلسا معاً وحدّثه كايشو عن الأوضاع الدولية وهو يعرض عليه مجسّم الكرة الأرضية. فتلاشت

(*) كاتسو كايشو (1823–1899) ضابط بحري ياباني قام بدور الوساطة في إصلاح ميجي. وكان إصلاح ميجي ثورة أعادت سيطرة الحكم الإمبراطوري على اليابان بقيادة الإمبراطور ميجي. وكان من المسؤولين القلائل من الشوغانية الذين عملوا في خدمة الحكومة.

إرادة القتل تماماً عند القاتل، وغادر منزل كايشو في نهاية المطاف.

وتروي اسطورة أخرى أن ساكاموتو ريوما(*) ذهب إلى كاتسو كايشو لاغتياله أيضاً، لكنه عاد إلى البيت بعد أن أصبح واحداً من مريديه. معظم الأشخاص الذين يقفون موقف كايشو يفكّرون بأنهم بحاجة إلى سيف لمقاتلة القاتل. لكن كما تظهر الأسطورة، السيف لا يتمتّع بالقوة التامة. فليس للسيف فرصة أمام مسدّس أو جيش كبير. لذا فإن نجاح كايشو راجع إلى الشجاعة.

هناك خلاف بشأن هل كان آخر شوغان في شوغانية توكوكاوا، توكوغاوا يوشينوبو،(**) قائداً عظيماً أم لا. ويعتقد بعض الأشخاص أنه أعظم قائد منذ توكوغاوا إياسو.(⊥) لكنني أعتقد أنه اعتمد على معرفته كثيراً وكان يفتقر إلى الشجاعة عندما يحتاج إليها. كان فائق الذكاء ولديه معرفة عميقة بفلسفة إمبراطورية تدعى ميتوغاكو، وهي تدعو بقوّة إلى تقديس الإمبراطور. وكان يؤمن بهذه الفلسفة إيماناً شديداً بحيث لا يستطيع قتال الأعداء الذين يحظون بدعم إمبراطوري.

(*) ساكاموتو ريوما (1836–1867) كان الفاعلين الرئيسيين في إصلاح ميجي الذين دعموا استعادة الإمبراطور ميجي للسلطة. وقد ساعد كاتسو كايشو في إنشاء كلية تدريب بحرية.

(**) توكوغاوا يوشينوبو (1837–1913) كان آخر شوغان لتوكوغاوا. وقد استسلم لحركة إصلاح ميجي وبدأ حكم الإمبراطور ميجي لليابان في سنة 1868.

(⊥) توكوغاوا إياسو (1553–1616) هو مؤسس شوغانية توكوغاوا وأول شوغان فيها.

عند النظر في المسألة من منظور واسع، ربما يبدو أن هزيمته عادت بالمنفعة على الجميع. لكن بما أن يوشينوبو كان لديه جيش كبير، فقد كان يجب اللجوء إلى طريقة أفضل لهزيمته. ولو كان جيشه يحظى بقائد عظيم، لوُجدت طرق عديدة لانتصاره في المعركة. وأعتقد أن نقطة ضعفه هي الافتقار إلى الشجاعة.

المتآمر الداهية يسقط في مكيدته في بعض الأحيان. وربما يعتمد من لديه الكثير من المعرفة على معرفته فقط وينتهي به الأمر إلى الهزيمة بسبب قيوده الذاتية. لذا بعد ان نبذل كل جهد ممكن لإيجاد الحكمة، لا يتبقّى أمامنا إلا قوّتنا البدنية أو العقلية للاعتماد عليها. الحكمة يمكن أن تمنحنا مئة ضعف القوة التي توفّرها القوّة البدنية بمفردها، وأحياناً آلاف بل عشرات آلاف الأضعاف. لكن هناك أوقات تنفد فيها منا الحكمة، وعندما يحدث ذلك علينا تقبّل الأمر واستخدام الشجاعة.

إننا جميعاً نواجه قرارات عالية المخاطر إذا شاركنا في العلاقات الإنسانية، أو قمنا باستثمارات تجارية، أو طوّرنا استراتيجية جديدة، أو بدأنا مشاريع في الخارج. وربما لا نتوصّل البتة إلى خلاصة بصرف النظر عن مقدار الأبحاث التي نجريها. إذا جمعنا الموادّ ذات الصلة، وفكّرنا فيها، ومع ذلك لم نتوصّل إلى خلاصة، فإننا لا نستطيع التوقّف هنا. علينا اتخاذ قرار حتى إذا كان قرارنا خاطئاً، وبخاصة عندما نكون في موضع المسؤولية العليا. ففي النهاية علينا مواجهة القرارات بعزيمة لا تلين.

ولو أخطأنا، يمكننا إصلاح الخطأ عندما ندركه. لكننا إذا لم نتخذ إجراء، أو واصلنا تأجيل اتخاذ القرار، فإننا لن نعرف البتة إذا كنا مصيبين أو مخطئين. وعندما ندرك الخطأ، نعرف القرار الصحيح الذي كان علينا اتخاذه. ومن هناك يمكننا أن نقرّر هل ننسحب، أو نجد طريقاً مختلفاً لتحقيق هدفنا، أو نضع استراتيجية جديدة. لذا فإن التحلّي بالجرأة عندما تنفد الحكمة من الطرق التي تقودنا إلى الربح.

الفصل الثالث

كيف تطوّر العقلية الإدارية

خمسة مفاتيح للتطوّر والازدهار

1. واصل التفكير

الغاية من إدارة الأعمال تحقيق التطوّر والازدهار

أود الآن التحدّث عن كيفية تطوير العقلية الإدارية. ربما يقول بعض القرّاء، "إننا لا نعمل في الإدارة، فما علاقة ذلك بنا"؟ لكن الجميع يعملون رؤساء أو مرؤوسين باستثناء من يعلمون بمفردهم. إذا كان لديك من يعمل تحت إمرتك، فأنت بحاجة إلى أن تفهم شيئاً عن الإدارة. وإذا كنت تعمل بإمرة إشخاص آخرين، فمن المهم أن تفهم كيف يفكّر رؤساؤك.

في هذا الفصل، أودّ أن أناقش نوع الموقف العقلي اللازم للإدارة، أو كيف يمكنك أن تتدرّب وتطوّر نفسك لتصبح مديراً. في مؤسستي، هابي ساينس، أعلّم "المسار الرباعي الذي يتكوّن من مبادئ المحبّة، والمعرفة، والتأمّل في النفس، والتقدّم. وأريد التحدّث عن مبدأ التقدّم بطبيعة الحال لأن غاية إدارة الأعمال هي تحقيق التطوّر والازدهار.

في العالم الحديث، ينمو كل شيء ويتطوّر باستمرار. لذا إذا كنت قانعاً بالأوضاع الراهنة وبقيت على ما أنت عليه، فإن من المحتّم أن تواجه شركتك الركود، وتخسر في المنافسة، وتختفي

في النهاية. ومن شروط البقاء في المجتمع الناشئ التطلّع باستمرار إلى المزيد من التطور والازدهار، وذلك شرط مطلوب من المؤسسة التي يحتاج فيه الكثيرون إلى كسب معاشهم. لذلك من المهم لمن يتولّى الإدارة العليا ومن يتطلّع إلى أن يصبح من كبار المديرين أن يحافظوا على رؤية للتطوّر والازدهار ويكرسّوا أنفسهم لتحقيق تلك الرؤية في وظائفهم وشركاتهم.

العقلية الإدارية في مجتمع دائم التغيّر

عندما أشير إلى العقلية، فإنما أعني طريقة التفكير، بما في ذلك المزاج والذكاء. لذا لكي تكون لديك عقلية إدارية، فإن عليك أن تتعهّد الموقف العقلي الإداري بالرعاية.

الطريقة الأولى التي أريد التحدّث عنها لرعاية الموقف العقلي الإداري هي الاستمرار في التفكير. ربما يبدو ذلك شديد البساطة، لكن هذه هي كيفية السير على درب التطوّر والازدهار. في إدارة الأعمال، لا شيء يبقى دون تغيير، ولا شيء يستمرّ على حاله كما هو الآن. فكل شيء يتغيّر يوماً بعد يوم، وكل شيء يتطوّر يومياً.

كما أننا نتأثّر جميعاً بالأمور التي تحدث من حولنا. على سبيل المثال، ستتأثّر بطريقة قيام منافسيك بأعمالهم وبالمنتجات التي يبيعونها. وفي الوقت نفسه، يؤثّر ما يسعى إليه الناس في السوق، واهتماماتهم، وأذواقهم بعملك. وبهذه الطريقة فإنك تخضع لتغيير مستمرّ.

للاستمرار في العمل في هذا العالم الدائم التغيّر، لا بدّ من أن تواصل التفكير. وإذا رفضت، مهما حدث، تغيير قرار اتخذته قبل ثلاث أو خمس أو عشر سنوات، لأنك أوليته تفكيراً وافياً، فعلي القول إنك غير مؤهّل للإدارة. ربما يمكنك إيجاد حالة نموذجية عن ذلك في مكاتب الحكومات المحلية في اليابان. فبعض الحكومات لا تزال تعمل وفقاً للقواعد التي وضعت قبل الحرب العالمية الثانية. بل إن هناك بعض البلدان التي تدار وفقاً لمبادئ قديمة تحت نظام شيوعي أو اشتراكي.

لكننا في ظل النظام الاقتصادي الحرّ ندير أعمالنا في مجتمع دائم التغيّر، ما يعني أننا بحاجة إلى الإبداع يومياً وليس على أساس سنوي. ربما يتعيّن عليك تجنّب إدخال تغيير جذري على الاتجاه الأساسي لشركتك، لكن عليك إدخال تغييرات على العمليات اليومية لتحقيق رسالة الشركة. والإبداعات المستمرّة ضرورية لتحقيق رسالة الشركة. فعليك دائماً أن تستحدث شيئاً جديداً، شيئاً لم يكن قائماً في الأمس. ولذلك من المهمّ الاستمرار في التفكير. ولن تتمكّن من تحسين عقليتك الإدارية إلا عن طريق التمرّس.

تردّ مختلف الأفكار إلى ذهننا الواحدة تلو الأخرى، ونتفاعل مع المسائل التافهة في حياتنا اليومية وتبرز أمامنا أفكار مختلفة حيالها. ربما لا يكون التركيز على فكرة واحدة أمراً سهلاً ما لم تكن في موقع ملائم. ومن المرجّح أن يجد الكاتب في مكتب أن من الصعب عليه أن يفكّر من منظور الرئيس التنفيذي. هذا هو

الواقع، لذا علينا مواصلة التفكير بطريقة تتلاءم مع منصبنا. كما أن الأمر المهمّ ليس الاستمرار في التفكير وإنما التوصّل إلى ما نقوم به وننتج شيئاً ما. الأفكار لها قوة، وعملية التفكير في الأمور وإنتاج شيء نتيجة لذلك هي الأكثر أهمية.

على المديرين إيجاد الاحتياجات بدلاً من البذور

أنا شخصياً لدي الكثير من الأفكار وأتلقى كل أنواع الإلهام. لكنني لا أستطيع في الغالب استخدام هذه الأفكار مباشرة في الإدارة. ويرجع ذلك إلى أن أنواع الأفكار التي أحصل عليها تختلف في الغالب عن الأفكار التي أستطيع استخدامها في الإدارة.

يرد الإلهام إلى الأشخاص ذوي الميول الفنّية أو السكولاستية. ويتلقّى هؤلاء الأشخاص إلهامات شخصيّة إلى حدّ كبير، ويحصلون على أفكار بشأن أمور يهتمّون بها شخصياً. ويشيع القول في الغالب إن العلماء يبحثون عن "البذور". إنهم يبحثون دائماً عن موضوعات يكتبون عنها وموضوعات لأطروحاتهم ودراساتهم البحثية. وينطبق الأمر على الكتّاب، فهم يبحثون دائماً عن موضوع أو بذرة تنمو في عملهم.

غير أن على من يعملون في الإدارة ألا يبحثوا عن مثل هذه البذور، لأن عليهم أن يجدوا الاحتياجات لا البذور. عليهم أن يعثروا على ما يحتاج إليه الناس. لذا فإنك لو جئت بأفكار فريدة ضمن إطار اهتماماتك الشخصية، فربما لن تتمكّن من استخدامها في عملياتك التجارية.

يستفيد من يعملون على أساس شخصي، مثل الفنّانين، والروائيين، والعلماء، من هذا النوع من الإلهام، لأنهم بحاجة إلى أفكار مثيرة للاهتمام لإنتاج كتب ولوحات يبيعونها. فهكذا يكسبون معاشهم. غير أن عليهم فقط أن يديروا أعمالهم بقدر ما يعيلهم ويعيل أسرهم. ولذلك يستطيعون أن يأخذوا الأفكار التي يجمعونها بناء على اهتماماتهم الشخصية ويستخدمونها في عملهم.

يحتاج المسؤولون عن إدارة الأعمال إلى أكثر من جمع الأفكار عن اهتماماتهم الشخصية. فهم يديرون شركة تضمّ خمسين، أو مئة، أو ثلاثمئة، أو خمسمئة، أو ألف، أو عشرة آلاف موظف لتحقيق هدفها. ولكل شركة مجموعة من الأهداف وثقافة فريدة، وتصنع كل شركة بضائع أو تقدّم خدمات إلى عملائها. وذلك يعني أن الأفكار التي يجب على من يعملون في الإدارة الإتيان بها مختلفة عن تلك التي يأتي بها من يعملون لحسابهم. على المديرين أن يقدّموا ما تحتاج إليه السوق. ومن ثم عليهم المجيء بأفكار تلبّي طلبات السوق وتلائم أغراض العمل. كما أن عليهم إدارة المؤسسة والعاملين فيها لتنفيذ تلك الأفكار.

ويجب أن تحقّق هذه الأفكار الربح أيضاً. فأنت لا تستطيع المحافظة العمل ما لم تحقّق الشركة أرباحاً. ومن أهداف شركتك أن تكون مربحة. فالأرباح توفّر أسباب العيش للعديد من الموظفين، وتؤمّن تكاليف معيشتهم وتكاليف التنمية المستقبلية. ومن ثم سرعان ما تلغى الأعمال التي لا تحقّق الربح من المؤسسة.

اصقل أفكارك

من المهمّ كما رأيت أن يكون لديك كثير من الأفكار. لكن عليك من وجهة النظر الإدارية أيضاً أن تكون قادراً على تركيز أفكارك، وممارسة التفكير التقاربي (convergent thinking)، والتركيز على هدفك.

يمارس الفنّانون والعلماء التفكير التباعدي (divergent thinking) للتوصّل إلى أفكار مختلفة وفريدة لم يفكّر بها أحد سواهم. ويحاولون توسيع مدى أفكارهم. بالمقابل، يحتاج من يعملون في الإدارة إلى تضييق أفكارهم والنظر في ما إذا كانت أفكارهم عملية، وهل ستكون مفيدة، وهل يمكن تنفيذها. ومن المهم أن تعيد النظر في أفكارك تكراراً بحيث تخرج بشيء يمكن استخدامه في عملك.

وعليك ألا تنفّذ فكرتك على الفور، حتى بعد أن تدرسها وتشعر أنها عملية وقابلة للتطبيق. بل يستحسن مناقشة فكرتك مع الأشخاص الملائمين لتأخذ رأيهم بشأنها أولاً. وباتباع هذه العملية، تمنح نفسك فرصة للحصول على النصح الضروري. ربما تعلم أن فكرة مماثلة فشلت في الماضي، أو ربما تكتشف بعض العيوب في خطتك. وبهذه الطريقة يمكنك تقليب الفكرة وصقلها بالتدريج. وربما تثمر بعض أفكارك وتفشل أفكار أخرى، لكن عليك أن ترشّح أفكارك وتصفّيها بهذه الطريقة.

ويمكن ربط هذه الطريقة بالمناقشات بين شرلوك هولمز والدكتور واطسون، الذي استنتج العديد من القضايا الصعبة وحلّها

بمناقشة الموضوع في ما بينهما. وتنجح العملية نفسها في الإدارة، حيث يطرح أحدهما فكرة، فيتلقّفها الآخر ويقدّم ملاحظاته عليها، ويتمكّنان من وضع خطة بهذه الطريقة.

إنني على يقين أن من يؤسسوا شركات جديدة يكون لديهم الكثير من الأفكار، لكن لكي تحقّق أفكارهم الربح، عليهم تضييقها وفقاً للغاية التي لديهم. لذا إذا كنت صاحب عمل، حاول أن يكون لديك شخصان أو ثلاثة أو عدة أشخاص، إذا أمكن، لكي تناقش معهم الأمور. أطلعهم على أفكارك واطلب رأيهم أو شعورهم حيالها قبل تنفيذها. وعندما يكون النقاش جارياً، يمكنك أن تصقل أفكارك بالتدريج.

من المهمّ أن تركّز أفكارك وتعيد النظر فيها بمفردك، لكن عليك ألا تبني قصوراً في الهواء. ولتجنّب ذلك، عليك التحدّث عن أفكارك أو تدوينها. وعليك أن تتقاسم أفكارك مع من لديه دراية في الإدارة، وتطلب ملاحظاته عليها، وتكرّر الأمر حتى تتوصّل إلى خطة ملموسة. وأعتقد أن هذه هي العملية التي عليك اتباعها.

إذا كانت الشركة لا تزال صغيرة، فمن الممكن أن يتخذ شخص واحد في قمة إدارتها جميع القرارات. لكن عندما تنمو شركتك، تتزايد صعوبة وضع جميع الأفكار موضع التطبيق، وذلك يزيد من أهمية التباحث مع الآخرين وصقل أفكارك.

عليك مواصلة التفكير. راجع أفكارك، ثم ناقشها وتبادل الآراء مع مديرين آخرين كي تقرّر إذا كانت أفكارك عملية. ومن المهمّ أن تقوم بهذه العملية عندما تصقل أفكارك.

إذا كانت الشركة كبيرة تضمّ آلافاً من الموظفين، فإن عشرات أعضاء مجلس الإدارة يصوّتون، ويتوصّلون إلى قرار في عملية تشبه العملية التي يتخذ بها السياسيون القرارات. وتكون العملية الخاصة بالشركة الكبيرة رسمية أكثر من تلك المتعلّقة بالشركة الصغيرة. وإذا لم تكن شركتك كبيرة بالقدر الكافي لاستخدام العديد من المديرين، فبإمكانك أيضاً إيجاد شخص، أو اثنين، أو ثلاثة، أو حتى أربعة أشخاص تناقش خططك معهم. ومن المهمّ أن تراجع أفكارك معهم باستمرار لإصلاح أي عيوب.

2. شاهد الصورة الكبيرة بالإضافة إلى التفاصيل

وسّع منظورك

الطريقة الثانية لتطوير عقلية إدارية هي أن تشاهد الغابة والأشجار على حدّ سواء. فربما لا يكون من لا يستطيع استيعاب الصورة الكبيرة أو الموقف العام ملائماً لأن يصبح مديراً تنفيذياً. على سبيل المثال، لنفترض أن أحداً ذا مهارات خاصّة طوّر منتجاً حاز على نجاح كبير. وعندما نما العمل، أنشأ شركة، لكنها إذا واصلت النموّ فستصبح أكبر من أن يديرها بنفسه. سيواجه قرارات إدارية لن تساعده مهاراته التقنية في اتخاذها، وربما لن يستطيع الاستمرار في إدارة الشركة.

في مثل هذا الوضع، عليه اكتساب منظور واسع. وعليه أن يستوعب الموقف بأكمله ويرى الصورة الكبيرة، وأن يبقي عينيه

مفتوحتين على كل ما يحصل حوله في شركته، وفي السوق، والاقتصاد المحلي، والاقتصاد العالمي، والسياسة. وعليه أن يوسّع منظوره باستمرار لرؤية الاتجاهات العالمية الناشئة.

هذا امتداد للتفكير المستمرّ: عليك مواصلة جمع المعلومات الجديدة من العالم الخارجي. وعليك أيضاً التفكير على نطاق واسع للمجيء بأفكار جريئة لم يفكّر فيها موظفوك. ويجب أن تفكّر في عمليات الشركة الإجمالية، وعلاقتها بالعالم الخارجي، ومستقبلها، فيما يركّز موظفوك على العمل الذي بين أيديهم. هذه هي الميزة التي عليك تطويرها كي تصبح مديراً تنفيذياً.

عليك أن تكون مهتماً دائماً في تطوير منظور واسع. فأنت تحتاج إلى رؤية الصورة الكبيرة عندما تقود عدداً كبيراً من الأشخاص. وتلك قدرة فطرية إلى حدّ كبير، لكن يجب تطويرها، وإلا فلن يستفاد منها. عليك ألا تنسى أنك بحاجة إلى العمل على الإحاطة بالمنظور الواسع.

اهتمّ بالتغيّرات الصغيرة

رغم ذلك، لن تصبح مديراً تنفيذياً ناجحاً إذا ركّزت على رؤية الصورة الكبيرة فقط. هناك بعض الشركات والمكاتب الحكومية اليابانية التي تحافظ على نظام أقدمية يتكوّن من عشر إلى خمس عشرة مرتبة هرمية. وغالباً ما يؤمّن الأشخاص الموجودون في قمّة هذا النوع من النظام مناصبهم لأنهم عملوا في المؤسسة مدّة طويلة لا لأنهم أقدر من الأشخاص الموجودين أدنى منهم. وغالباً

ما يعتقد هؤلاء أن استيعاب الصورة الكبيرة يعني أن يتقدّموا على الكثيرين غيرهم ويصدّقوا على المستندات التي يرفعها إليهم مرؤوسوهم. وربما تكون طريقة عملهم مقبولة ما دامت الشركة في طور تقديم الاقتراحات والتطوير، لكنهم بحاجة إلى مهارات جديدة للبقاء في الأوقات الاقتصادية الصعبة التي نواجهها حالياً.

ورغم أهمية استيعاب الصورة بأكملها، فإن من المهمّ أيضاً إيلاء التفاصيل الصغيرة الاهتمام، الأمور الصغيرة التي تغفل عادة. فالقيام بذلك يفتح فرصاً جديدة للمستقبل.

ربما يعتقد بعض المديرين التنفيذيين الذين يديرون شركة تضمّ عشرة آلاف موظف أن عليهم الجلوس في مكاتبهم وتوقيع المستندات فحسب. لكنني أعتقد أن على المديرين التنفيذيين متابعة التغيّرات الصغيرة في مؤسستهم.

يمكنك أن ترى بعض الأشياء فقط عبر المراقبة في الموقع

يستخدم العديد من المديرين نهج المشاركة الفاعلة حيث يزورون المصنع أو المتجر للاطلاع على الأمور بأنفسهم. وبهذه الطريقة يلاحظون أشياء لا يراها من يعمل هناك. ربما يعتقد المديرون التنفيذيون أن موظفيهم يديرون العمل بالطريقة المتوقّعة، ليكتشفوا بعد ذلك أنهم يديرونه بطريقة مختلفة تماماً.

على سبيل المثال، ربما يتخذ مالكو أو أعضاء مجلس إدارة سلسلة من متاجر السوبرماركت تنتشر في البلد بأكمله القرارات بناء على التقارير التي تصل إليهم، لكنهم إذا قرّروا زيارة أحد

المتاجر، فربما يكتشفون أن الوضع الحقيقي مختلف تماماً عما يتوقّعون. على سبيل المثال، ربما تغيّر طابق المبيعات، أو ربما يكون العاملون على الصناديق غير مهذّبين مع العملاء، أو ربما يتجاهل الموظفون شكاوى العملاء، أو ينشغلون جداً في التحدّث في ما بينهم فلا يلتفتون إلى احتياجات عملائهم. وفي بعض الحالات، يخفي العاملون في المتجر المنتجات الأكثر مبيعاً في مؤخّر الرفوف في حين يضعون المنتجات البطيئة الحركة في أفضل المواقع. وإذا سئلوا عن السبب يجيبون بأنهم يريدون التخلّص من المخزون، لذا يضعون المنتجات التي لا تباع بكثرة في المقدّمة للفت انتباه المشترين ويخفون المنتجات التي تباع بكثرة خلفها.

يلاحظ كبار المديرين المشكلة على الفور ويدركون أن هذه الممارسة تلحق الضرر بعملهم. فمن الطبيعي أن يشكو العملاء إذا عرض المتجر ما لا يحتاجون إليه وأخفى ما يحتاجون إليه. لكن غالباً ما تحدث مثل هذه الأمور.

ومع أن من المهمّ استيعاب عمليات الشركة بأكملها، من الضروري أيضاً معرفة ما يجري في المتاجر الفردية. في حالة السوبرماركت، يجب أن يعرف المديرون التنفيذيون وضع المبيعات، وحجم المتجر، والمنتجات التي تبيعها المتاجر، والخدمات التي تقدّمها، وموقف عمال المبيعات، وردود فعل العملاء. كما يجب أن يتعاملوا مع الشكاوى بعناية، لأن شكاوى اليوم هي مفتاح نجاح الغد.

ينطبق الأمر على إدارة الفنادق. تكون مخطئاً إذا اعتقدت أن على كبار المديرين في الفندق الجلوس مكاتبهم وتوقيع الأوراق التي ترفع إليه. بل عليهم زيارة الفنادق والوقوف بأنفسهم مثلاً على ما إذا كانت المصاعد تعمل بانتظام، والدرج نظيفاً، وتصميم ورق الجدران ملائماً للفندق. وعليهم أيضاً التدقيق في سلوك الحمّالين، والموظفين، والخدمات التي يقدّمونها إلى النزلاء.

عندما يراقب المديرون التفاصيل بهذه الطريقة، فإنهم غالباً ما يدركون أن لمثل هذه الأشياء الصغيرة تأثيراً على الإدارة العامّة للشركة. ويمكن أن يكون الاكتشاف الصغير في أحد الأماكن مفيداً في مجالات أخرى.

لتطوير عقلية الإدارة، يجب ألا تغيب الصورة الكبيرة عن ذهنك طوال الوقت، وأن تواصل الدراسة كي تتمكّن من وضع استراتيجيات كبرى، ورؤية اتجاهات الأزمنة، والتوقّعات المستقبلية، والمجتمع بأكمله، والقطاع الذي تعمل فيه. وعليك قراءة الكتب ومشاهدة الأخبار. على العاملين في الإدارة الانشغال بالتعلّم دائماً، ولكن عليهم في الوقت عينه الاهتمام بالتفاصيل الصغيرة لعملهم.

عليك أن تشاهد الغابة بالإضافة إلى الشجر. فإذا اهتممت بالتفاصيل فحسب، فربما لن تتمكّن من رؤية الصورة الكبيرة لأن التركيز على التفاصيل فحسب ليس كافياً. فكلا المنظورين الواسع والمفصّل ضروريان لمدراء الأعمال.

ربما يسأل بعض الأشخاص عن السبيل إلى المحافظة على المنظورين في الوقت نفسه، لكن هذا هو جوهر الإدارة. يكفي القول إن من المهمّ أن ترى الأمور من منظور واسع وإيلاء التفاصيل الاهتمام في آن معاً.

3. اكتشاف مشاكل عنق الزجاجة وحلها

مشاكل عنق الزجاجة تعوق النموّ

الممارسة الرئيسية الثالثة التي أود بحثها هي إيجاد مشاكل عنق الزجاجة في الأعمال وفتحها. وكما يوحي الاسم، فإن عنق الزجاجة يشير إلى القسم العلوي الضيّق من الزجاجة. فبغض النظر عن مقدار الماء الذي يمكن أن تحتويه الزجاجة، فإن الماء يخرج منها بمقدار صغير لأن العنق الضيّق يعيقه.

تحدث ظاهرة مماثلة في المؤسسات. عندما تكبر الشركة، فإنها تواجه عنق زجاجة في عملية تطوّرها. فضخامة المؤسسة لا تعني بالضرورة أن في وسعها التعامل مع كل أحجام المشاكل. إذا كان هناك مكتب، أو إجراء، أو شخص يجب أن يمرّ عبره كل شيء، يمكن أن يصبح ذلك عنق زجاجة للمؤسسة. وغالباً ما تعوق مشاكل عنق الزجاجة كهذه النموّ الإضافي للشركة. وهكذا، من المهمّ لمن يعمل في الإدارة أن يدرك أن الشركة ستصل في مرحلة ما إلى عنق زجاجة في أثناء تطوّرها. ولن تتمكّن شركتك من تحقيق مزيد من التطوّر ما لم تكتشف عنق الزجاجة وتزيله.

ووجود عنق زجاجة في قسم من الشركة يمكن أن يعيق نموّ الشركة بأكملها حتى إذا كانت بقية الأقسام تعمل جيداً.

غيّر تفكيرك تبعاً لحجم شركتك

لنفترض أنك وسّعت حجم مصنعك لزيادة مخرجاتك. إن ذلك بحدّ ذاته أمر جيّد، لكن إذا لم تبن شبكة مبيعات يمكن أن تبيع المنتجات تبعاً لذلك، فسينتهي بك الأمر إلى وجود فائض من المخزون في مستودعك. وفي هذه الحالة، تكون المبيعات والتوزيع عنق الزجاجة. وربما بدلاً من ذلك لا يكون لديك حيّز كافٍ في مستودعك لتخزين المنتجات التي أنتجتها في مصنعك. وفي هذه الحالة، يكون الافتقار إلى حيّز التخزين عنق الزجاجة.

ربما أنشأت شبكة توزيع كبيرة لكنك لم تتمكّن من تدريب مندوبي المبيعات. وفي هذه الحالة، لن تتمكّن من بيع المنتجات الجديدة على الرغم من أن لديك العدد الكافي من العاملين لبيعها. وربما تظن أن المنتجات لا تباع لأنها ليست جيّدة، لكن قد يكون الأمر راجعاً إلى أن ممثّلي المبيعات ليسوا مدرّبين على بيعها. وذلك أمر شائع نوعاً ما.

غالباً ما ينشئ الأشخاص شركة جديدة لإطلاق منتج جديد طوّروه. وغالباً ما يكون منتجاً متقدّماً وجيداً، لذا يشهد مبيعاً في البداية. لكن عندما تكبر الشركة، يكتشف المالكون أنهم بحاجة إلى أقسام للتعامل مع الشؤون العامّة، والمحاسبة، والموارد البشرية، وهي أقسام لم تكن موجودة لديهم عند بدء عملهم. وربما

يكون مالك الشركة مهندساً يتولّى تطوير المنتجات فحسب، أو قد يكون المالك مندوب مبيعات متحمّس طوّر الشركة بتعزيز مبيعاتها. وفي كلا الحالين، عندما تبلغ الشركة حجماً معيّناً، فإنها تصبح بحاجة إلى أقسام لتولّي الشؤون العامّة، والمحاسبة، والموارد البشرية.

إذا كان المالكون معتادين على شؤون الموظفين، ومسك الدفاتر بأنفسهم، فربما لا يدركون لماذا يحتاجون إلى هذه الأقسام. لكن إذا لم يسمحوا للآخرين بتولّي هذه الأعمال، فستتوقّف الشركة عن النموّ. وإذا لم يطوّروا هذه الأقسام، فإنهم لن يتمكّنوا من الاستمرار في القيام بما يريدون القيام به، سواء أكان ذلك الخروج لبيع منتجاتهم أو تكريس أنفسهم للبحث والتطوير. عندما تكون الشركة صغيرة، ربما تبدو بعض الأقسام غير ضرورية أو كأنها هدر للمصاريف على العمالة، لكنها ستصبح أقساماً ضرورية من المؤسسة في وقت لاحق.

تظهر العناصر التي تعيق نموّ الشركة عندما تنمو الشركة، لذا تجب إزالتها واحداً تلو الآخر. وعلى مالكي الشركات تغيير طريقة تفكيرهم وفقاً لحجم شركتهم. وإذا كان في وسعهم اكتشاف أي عنق زجاجة وإزالته، فستتمكّن شركتهم من إحراز مزيد من التطوّر. لكن سيظهر عنق زجاجة آخر عاجلاً أم آجلاً، وسيتعيّن عليهم التفكير في كيفية التغلّب على تلك العقبة التالية.

ادرس الشركات التي تتقدّم على شركتك بخطوة واحدة

ثمة عائق آخر أمام تطوّر الشركة هو عدم قدرة المديرين التنفيذيين على تغيير تفكيرهم لمجاراة نموّ الشركة. ويحدّ ذلك في معظم الحالات من نموّ الشركات الصغيرة إلى المتوسّطة الحجم. وغالباً ما لا يدرك مالكو الشركات أنهم بلغوا حدود قدراتهم ولذا يتمسّكون بالطرق القديمة لأداء العمل. عليك أن تطوّر نفسك إذا أردت أن تدير شركة نامية. ولكي تطوّر نفسك، عليك أن تدرس وتكتسب معرفة جديدة. وأفضل طريقة للقيام بذلك دراسة الشركات أو المؤسسات التي تتقدّم على شركتك بخطوة واحدة. فذلك يمكن أن يعطيك لمحة عن مستقبل شركتك.

على سبيل المثال، إذا كانت شركتك تستخدم مئة موظف، عليك أن تدرس شركة تضمّ ثلاثمئة موظف لتعرف ما الذي يقومون به وكيف يديرون عملهم. ستتمكّن بذلك من رؤية ما الذي يجب أن تقوم به شركتك في السنوات القليلة القادمة. وإذا كانت شركتك تستخدم ثلاثمئة موظف، عليك أن تبحث عن شركة تضمّ خمسمئة أو ستمئة أو حتى ألف موظف لتعرف كيف تؤدّي عملها. وإذا بدأت بدراستها قبل عشر سنوات من الوقت الذي تتوقّع أن تبلغ فيه شركتك ذلك الحجم، فستكون مستعدّاً بحلول ذلك الوقت: سيكون لديك الوقت لإجراء الاستعدادات الضرورية لإدارة شركة بذلك الحجم.

ربما يكون قد فات الأوان إذا انتظرت لتبلغ حدّك ثم بدأت التفكير على عجل في ما تفعله عندما توشك شركتك أن تنهار. عليك دائماً النظر في المستقبل وإزالة أي عنق زجاجة يقف في

طريقك. ربما تجد في بعض الأحيان أنك أنت أصبحت عنق زجاجة. لتجنّب ذلك، عليك دراسة الشركات الأخرى قبل مدّة من الزمن. ولتطوير شركتك للمرحلة التالية، عليك دراسة إدارة الموظفين وتعلّم كيف تبني مؤسسة. قد يكون ذلك صعباً نوعاً ما، لكن من الضروري أن تفكّر في ما عليك أن تقوم به.

4. راعِ دائماً احتياجات العملاء

اسأل عملاءك عن احتياجاتهم

الأمر الرئيسي الرابع أن تضع نفسك مكان عملائك. وذلك أمر يقوله الناس في الغالب، وربما سمعت به من قبل، لكننا ننسى أهمّيته في الغالب.

يوجد لدى الناس توجّه نحو الإنتاج، وبخاصة في اليابان، لذا فإن المورّدين يحظون بأفضلية في الغالب. والشعب الياباني يحترم في الغالب من يستحدثون السلع وينتجونها ويصنعونها ويؤمنون بشدّة بحاجة هؤلاء الأشخاص إلى الحماية. وأنا أفهم ما يقولونه، وأوافق إلى حدّ ما على أن علينا احترام الصناعيين لأن عملهم صعب. لكن غالباً ما يعتقد الصناعيون، بسبب ذلك، أن عليهم التركيز على صنع السلع فحسب ولا يفعلون شيئاً آخر، لذا يميلون إلى لوم الآخرين عندما لا تباع منتجاتهم. يلومون المستهلك لعدم شراء المنتجات، والحكومة لعدم توفير الأموال الكافية. ويعزون فشلهم إلى الشركات الأخرى، أو البلدان الأخرى، أو الين القوي،

أو الين الضعيف. وبهذه الطريقة يميل الصناعيون إلى رؤية الأمور بطريقة تتركّز على الذات.

ربما يزعم بعضهم أن منتجهم هو الأفضل في البلد، لكن لا يمكن أن تعرف صحّة ذلك إلى أن تنزله إلى السوق. فالإجابة موجودة في السوق، وهي التي تجري تقييماً صحيحاً للمنتج. ومثلما يكون للحزب الحاكم أو الحكومة معدّل تأييد يبقى على حاله تقريباً في كل أنحاء البلد، فإن المنتجات الجيّدة تباع والرديئة لا تباع، بغض النظر عن مكان بيعها.

يميل الصناعيون إلى التفكير بطريقة تتركّز على الذات، ويصبحون مغرورين، ويتجاهلون احتياجات العملاء، لكن في النهاية لا يوجد أمامهم أي خيار سوى سؤال السوق. السوق هي المجموع الإجمالي للمستهلكين، لذا فإنها تمثّل آراء جميع العملاء. فإذا لم تحقّق منتجات شركتك مبيعات في حين تباع منتجات شركة أخرى، فيعني ذلك أن المستهلكين اختاروا منتجاتها على منتجاتك. وعليك أن تضع نفسك مكان العملاء وتفكّر لماذا يريدون شراء منتجها لا منتجك. وستصبح الإجابة عن ذلك السؤال بذرة ابتكار شركتك القادم. وستبلغك بما عليك أن تفعله وما التحسينات التي عليك أن تدخلها.

طوّر أفكاراً جديدة من وجهات نظر المستهلكين

لفهم احتياجات العملاء، عليك أن تعتمد موقفاً يضع العميل نصب عينيك. وهذا الموقف لا ينطبق على الأعمال فحسب. على

سبيل المثال، في سنة 2001 أجرت الحكومة اليابانية إصلاحاً إدارياً أعادت بموجبه هيكلة الوزارات والهيئات الحكومية، وخُفّض عدد المكاتب الحكومية إلى النصف، وخُفّض عدد الموظفين الحكوميين. وفي مثل هذا النوع من الإصلاح، غالباً ما يقرّر المسؤولون الحكوميون ما هي التي المكاتب التي يُحتفظ بها أو تُلغى وعدد الموظفين المخفّض بناء على وجهات نظرهم. لكن كما هو الحال في الأعمال، من يستخدم الخدمات هم من يجب أن يقرّر ما المكاتب والخدمات التي يحتاجون أو لا يحتاجون إليها.

على المسؤولين الحكوميين أن يروا الأشياء من منظور عملائهم، وعليهم أن يضعوا أنفسهم مكان الأشخاص الذين يستخدمون خدماتهم عند اتخاذ قرار بشأن ضرورة بعض الخدمات أو عدمها. وعليهم أن يسألوا عملاءهم ما هي وظائف الحكومة أو خدماتها التي يجدها الناس مفيدة أو عديمة الفائدة.

في هذه الحالة، العملاء هم المواطنون في البلد الذين يعتمدون على الخدمات الحكومية. ولا يستطيع المسؤولون أن يعرفوا ماذا عليهم أن يفعلوا إلى أن يزوروا المكاتب ويسألون الناس الذين يحتاجون إلى المساعدة عن آرائهم مباشرة. فمن يشغلون المناصب العليا لا يستطيعون اتخاذ القرارات الصحيحة من تلقاء أنفسهم. لذا عليهم أن يعتمدوا منظور المستهلكين، وللقيام بذلك، عليهم زيارة المكاتب للوقوف على الأمور بأنفسهم.

ربما تظنّ أن على نوّاب الوزراء اتخاذ مثل هذا النوع من القرارات. لكن نوّاب الوزراء لا يعرفون أي شيء إذا كان كل ما

يقومون الجلوس على الكراسي الكبيرة ويقرؤون الجرائد. هذه أمور لا تستطيع أن تراها إلا عندما تتوجّه إلى المكتب المحلي وتطلع على الموقف بنفسك. وينطبق الأمر نفسه على السياسيين. فهم لا يستطيعون أن يعرفوا ما المطلوب منهم دون الاستماع إلى آراء الناس الذين يستخدمون خدمات الحكومة في المكاتب المحلية. ومن الخطأ أن يتخذوا القرارات وفقاً لمبادئهم فحسب.

ويمكن قول الأمر نفسه عن الشركات. في الشركات الكبيرة، يتخذ العاملون في المقرّات الرئيسية – العاملون في قسمي الإدارة والتخطيط الإداري على سبيل المثال – القرارات بناء على عدد من التقارير التي يتلقّونها، لكنهم يمكن أن يتوصّلوا إلى استنتاجات خاطئة إذا لم يتوخّوا الحذر.

عليك دائماً أن ترى الأمور من منظور العملاء عندما تفكّر. وإذا كنت تعتقد أنك أكثر ذكاء من العملاء وبالتالي يمكنك أن تصدر حكماً أفضل من حكمهم على الموقف، فسترتكب الخطأ نفسه الذي ارتكبته البلدان الشيوعية أو الاشتراكية. ومن أسباب انهيار الاشتراكية أن المكتب السياسي لا يستطيع السيطرة على أسعار السوق. ولا يستطيع قادة الحزب أن يعرفوا ما هي الأسعار الملائمة للمنتجات أو يفهموا كيف تتقلّب أسعار السوق بناء على مختلف العوامل المتداخلة. لقد أصبح النظام الذي يحدّد فيه كبار المسؤولين الأسعار وحصص الإنتاج شيئاً من الماضي. فهذه الأمور تقرّرها السوق.

لم يكن هذا النوع من النظام الاشتراكي موجوداً في الاتحاد السوفياتي أو الصين فحسب. المؤسسات الكبيرة تميل بأجمعها

إلى تطوير مثل هذه الميول. في اليابان، تعتمد المكاتب الحكومية الكبرى نظاماً اشتراكياً أساساً. والشركات الكبيرة تصبح بيروقراطية أيضاً: تتبع قواعد جامدة ولا تتخذ قرارات إلا بعد المرور في عملية اعتماد تشمل أشخاصاً من مناصب مختلفة.

الطريقة الوحيدة للتغلّب على هذه العقبة هي اعتماد منظور العميل. فعلى المديرين أن يدركوا دائماً أفكار واحتياجات المستخدمين النهائيين أو الأشخاص الذين يستعملون المنتجات. وللقيام بذلك، عليهم دائماً أن يراعوا احتياجات العملاء ويدرسوها باستمرار.

5. ارفع القيمة المضافة لمنتجاتك وخدماتك

القيمة المضافة هي رضا العملاء

المفتاح الخامس الذي أريد أن أتناوله هو زيادة القيمة المضافة لمنتجاتك وخدماتك. ربما لا يفهم بعض الأشخاص ما الذي تعنيه القيمة المضافة بالضبط، لذا أود أن أقدّم لها شرحاً موجزاً.

في أنشطة الأعمال والتجارة، أنت بحاجة إلى منتج أو سلعة للبيع. وقد تكون بضائع، أو أفكاراً، أو برامج، لكنك بحاجة إلى نوع من المنتجات. وتحتاج أيضاً إلى نظام توزيع كي تصل منتجاتك إلى العملاء. والتوزيع هو عملية تسليم منتجاتك إلى العملاء. أخيراً، عليك أن تقدّم الخدمات عندما تتصل بالعملاء. والمستوى الإجمالي لرضا العملاء الناجم عن هذه العناصر الثلاثة - المنتجات، والتوزيع، والخدمات - هو القيمة المضافة.

على سبيل المثال، لنفترض أن شركة أجهزة إلكترونية كبيرة أنتجت نموذجاً جديداً من البرّادات. من الطبيعي أن يكون المهندسون والمصمّمون قد بذلوا كل ما في وسعهم لصنع منتج جيّد، لذا فإنهم يشعرون بأنهم صنعوا أفضل برّاد في البلد. لكن يمكن أن يواجهوا مشكلة في عملية التوزيع. على سبيل المثال، ربما تشكو متاجر البيع بالمفرّق من أن الحصول على إمداد جديد بالمنتجات عندما يفرغ المخزون لديها يستغرق وقتاً طويلاً، أو أن وصول قطع الغيار يستغرق وقتاً طويلاً عند تعطّل منتج ما. لذا لن تتمكّن من زيادة مبيعاتك مثلما تتوقّع بصرف النظر عن جودة منتجاتك إذا كان لديك مشكلة في عملية التوزيع.

وإذا وصلت منتجاتك سليمة إلى متاجر البيع بالمفرّق، فقد لا يبذل عمّال المبيعات الجهد اللازم لبيعها. وربما يضعون هذه المنتجات الجديدة العالية الجودة إلى جانب كل المنتجات الأخرى من البرّادات فلا تجتذب إليها اهتمام العملاء.

هناك معلومات كثيرة عن المنتج يستطيع الموظفون في المتاجر توفيرها للعملاء. على سبيل المثال، يمكنهم أن يشرحوا كيف يتفوّق النموذج الحديث على النماذج القديمة وما هي التحسينات التي أدخلت. ويمكنهم أيضاً أن يبلغوا العميل أنه اقتصادي في استهلاك الطاقة، وقادر على الحفاظ على درجة حرارة ثابتة، وذو وظيفة تجميد عالية الأداء، كما أن حجمه صغير، وهو معروض للبيع الآن.

لكن لن يُقدم أحد على شراء المنتج إذا لم يبذل موظفو المبيعات الجهد لدراسته وجمع المعلومات عنه، ولم يقدّموا أي شرح عن المنتج، واتخذوا موقفاً يفتقر إلى التهذيب، كما لو أنهم يقولون، "اشتره إذا شئت". سيتوجّه العميل إلى مكان آخر بصرف النظر عن جودة المنتج. وعندئذٍ تضيع كل الجهود التي بذلها فريق التصميم والتصنيع لإنتاج البرّاد الجديد سدى.

وكما ترى، لن يُباع منتجك ما لم يكن مستوى رضا العملاء مرتفعاً، ويتوقّف رضا العملاء على المنتج، ونظام التوزيع، وخدمة العملاء. ولن تتمكّن بالضرورة من زيادة المبيعات لأنك صنعت منتجاً جيداً. بل عليك أن تزيد القيمة المضافة لمنتجك وهي رضا العملاء.

أنشئ ثقافة للشركة

تتكوّن المؤسسة من العديد من الأشخاص، لذا من المتعذّر أن يتولّى شخص واحد كل شيء، من صناعة المنتج إلى تسليمه إلى المستهلك أو المستخدم النهائي. ربما تتمكّن من تولّي كل شيء إذا كنت تمتلك متجراً صغيراً تديره بنفسك، لكن في مؤسسة تضمّ عشرات، أو مئات، أو ربما آلاف الأشخاص، تشترك فرق مختلفة من الأشخاص في مهامّ مختلفة: فريق يصنع المنتج، في حين يعدّ فريق آخر استراتيجية المبيعات، ويتولّى فريق ثالث التوزيع، ويبيع فريق آخر المنتجات في المتاجر. وإذا أردت أن تحقّق النتائج التي تصبو إليها الشركة بأكملها، فإن عليك

أن تنشئ ثقافة للشركة يفهمهما جميع الموظفون جيداً ويتشاركونها.

عليك أن تعزّز الوعي بثقافة الشركة في أوساط جميع الموظفين المشاركين في عملية تصنيع المنتج، وتوزيعه، وبيعه. وعلى جميع الأطراف المشاركة في العمل أن يكونوا قادرين على التفكير بوضوح من تلقاء أنفسهم. ليس من المجدي كثيراً أن يكون المدير التنفيذي مفكّراً مرناً. فإذا كان الهيكل البيروقراطي في الشركة جامداً يتجاهل شكاوى العملاء ويدفع الناس إلى شراء المنتجات فحسب، فإنهم يُنقصون من قيمة المنتجات بدلاً من يضيفوا قيمة إليها. وفي هذه الحالة، سينتهي الأمر بالشركة إلى إنقاص قيمة المنتج إلى أن يصبح عديم القيمة تقريباً، على الرغم من أنها صنعت منتجاً جيداً.

لتحسين إدارة مؤسستك، عليك أن تنظر دائماً في مقدار نجاحك في رفع وعي الموظفين بأكملهم. عليك أن تسأل هل يشارك جميع الموظفين في التفكير بفاعلية، وهل لديهم الحافز للعمل الجادّ. وعليك أن تتحقّق مما إذا كان الجميع، من أرفع مدير إلى الموظفين في المتاجر، يدركون المشاكل القائمة ويعملون بإيجابية وتوق إلى تحسين أداء الشركة. وعليك التحقّق من أن جميع الموظفين يفكّرون دائماً، ويتابعون الصورة الكبيرة ويولون اهتماماً كبيراً للتفاصيل، وأن الجميع يحاولون أن يزيلوا العقبات (مشاكل عنق الزجاجة) ويولون اهتماماً جيداً للعملاء. إذا كان جميع الموظفين يقومون بهذه الأشياء، فستتطوّر شركتك.

لزيادة قوة المؤسسة، عليك أن تنشئ ثقافة مؤسسية. وعلى الإدارة أن تبني هذه الثقافة وتعمّمها على المؤسسة بأكملها. وعليها أن توضح تكراراً الفلسفة التي تقف خلف ثقافة المؤسسة لجميع أعضاء المؤسسة. وبوصفك من الإدارة العليا، عليك أن تكرّر رسالتك باستمرار لكي تنتشر في جميع أنحاء المؤسسة. ومن المهمّ أن يتقاسم الجميع الشعور بالرسالة نفسها.

6. مراجعة للمفاتيح الخمسة لتطوّر الأعمال

أودّ الآن أن أراجع النقاط الخمس الرئيسية التي عليك أن تتذكّرها لكي تطوّر عقلية إدارية. النقطة الأولى هي مواصلة التفكير. وقد تحدّثت عن أهمّية التفكير الدائم.

والنقطة الثانية هي النظر إلى الصورة الكبيرة، والاهتمام بالتفاصيل في الوقت نفسه. يجب أن يكون لديك رؤية كبيرة، ومن الضروري جداً أن ترى الصورة بأكملها. وعليك ألا تسمح لنفسك بالوقوع في الجهوية والاهتمام في الأمور التي تتعلّق بعملك فحسب. فإذا تمسّكت بالجهوية وشاركت في المهامّ اليومية وكنت متعارضاً دائماً مع الأقسام الأخرى، فربما يعيق ذلك نموّ الشركة ويقود الشركة بأكملها إلى التفكّك. عليك ألا تغفل البتة عن رؤية الصورة الكبيرة، لكن عليك في الوقت نفسه ألا تتجاهل الأشياء الصغيرة التي تكوّن مهمّة واحدة. وعليك الاهتمام بجميع التفاصيل وعليك أن تتذكّر دائماً أن تراكم الأشياء الصغيرة هو الذي يقود إلى النجاح في النهاية. فكلا المنظورين ضروري.

النقطة الثالثة هي العثور على مشاكل عنق الزجاجة وحلّها. فعندما تتطوّر المؤسسة، لا مفرّ من أن تواجه مشاكل عنق الزجاجة، لذا فإن عليك حلّها. وإذا ما حدّدت عنق زجاجة، تخلّص منه، وافتح مساراً يمكّن الشركة من التقدّم إلى المرحلة التالية. وعليك أن تكون يقظاً لمشاكل عنق الزجاجة، وتبذل جهداً لإيجاد حلول لها. وفي بعض الحالات، يمكن أن تصبح الإدارة العليا عنق الزجاجة، لذا على كبار المديرين الاستمرار في تطوير أنفسهم.

النقطة الرابعة هي مراعاة احتياجات العملاء. عليك أن تتذكّر أن من يستخدمون منتجك أو خدمتك - العملاء أو المستهلكون - هم الذين يجرون التقييم الأخير لشركتك. ويجب على الإدارة أن تتخذ القرارات بناء على وجهة نظر العملاء.

النقطة الخامسة هي زيادة القيمة المضافة للمنتج. والقيمة المضافة هي المجموع الكلي لكل الأشياء التي تسهم في رضا العملاء. ولإرضاء العميل، ليس عليك الاكتفاء بصنع منتج جيد فحسب، بل عليك توزيعها بسلاسة أيضاً. وعليك أيضاً أن تدرّب موظفيك المعنيين بالمبيعات وخدمة العملاء بحيث يقدّمون خدمة سريعة وجيدة لعملائك. فكل هذه العناصر مهمّة.

في حالة مؤسستي، هابي ساينس، تنشأ القيمة المضافة عن محتوى محاضراتي وكتبي، وخطط الموظفين التنفيذيين وقراراتهم، وعمليات المعابد المحلية، والأنشطة الفردية للأعضاء. ولن تحظى

"هابي ساينس" بتقدير المجتمع ما لم نرفع القيمة المضافة الإجمالية للمؤسسة. وتعمل مبادئ التقدّم بالطريقة نفسها إلى حدّ ما في كل مؤسسة، سواء أكانت شركة أم جماعة دينية.

أرجو أل تغيب هذه النقاط الخمس التي بحثتها عن تفكيركم في أثناء سعيكم لتحقيق أهدافكم.

الفصل الرابع

كيف تتغلّب على الركود

قبول التحدّيات الجديدة

في الفترات الانتقالية

1. أسباب الركود الحالي

انهيار اقتصاد الفقّاعة ألحق الضرر بروح الرأسمالية

تعاني اليابان من تراجع اقتصادي منذ تسعينيات القرن العشرين، ما أثار مختلف المخاوف وسبّب قدراً كبيراً من القلق. وأعتقد أنه ربما يتعيّن علي بصفتي قائداً دينياً ألا أتدخّل كثيراً في القضايا التقنية للسياسة، لكن بما أن الركود يؤثّر على سعادة كثير من الأشخاص، فإنني أعتقد أنه موضوع يستحقّ النظر فيه من وجهة نظر دينية.

استمرّ الركود الياباني الذي بدأ بين سنتي 1990 و1991 مدّة طويلة. وخلال هذه المدة الطويلة أعلنت الحكومة أن الاقتصاد وصل إلى حدّه الأدنى وبدأ النموّ ثانية، لكن الشعب لم يلاحظ أي تغيير. والواقع أن عموم السكان مصيبين: لم يُظهر الاقتصاد أي تحسّن حقيقي.

ومن أسباب التراجع الاقتصادي، كما أشرت من قبل، أن الشعب الياباني أصبح شديد الانتقاد لاقتصاد الفقّاعة في بداية سنة 1991. غير أن جوقة نقد اقتصاد الفقّاعة ألحقت ضرراً كبيراً بروح الرأسمالية الثمينة. وأعتقد أن لانتقاد الفقّاعة جذور في

إيديولوجية الجناح اليساري العميقة التغلغل في عقول البيروقراطيين، والسياسيين، والصحافيين. وقد تفشّت الفكرة اليسارية بأن الرأسماليين أشرار في أوساط هؤلاء الأشخاص. وكانت هذه الفكرة قد نشأت ونمت في أعقاب نهاية الحرب الباردة.

الألم الذي ينطوي عليه استحداث عصر جديد

هناك أمر آخر بدأت أراه بشأن انفجار الفقّاعة. عندما كان كيتشي ميازاوا رئيساً للوزراء، دعا إلى انخفاض سعر الإسكان إلى ما يعادل أجور خمس سنوات.(*) وثمة ميل لهذا الاتجاه حالياً. وبالنظر إلى ذلك، أشعر الآن أن الحكومة ووزارة المالية في ذلك الوقت توقّعت الوضع الحالي، وأن الركود الذي نشهده حالياً ربما كان جزءاً من خطتهما.

كان هناك طريقتان لجعل شراء منزل في منطقة طوكيو الحضرية ممكناً مقابل أجور خمس سنوات. أن يرتفع أجر ذلك الشخص ارتفاعاً كبيراً، أو أن يهبط سوق الإسكان، أو أن تتراجع تكاليف الإنشاء تراجعاً كبيراً. في ذلك الوقت، كانت اليابان تفخر بأن نصيب الفرد من الناتج المحلي الإجمالي من بين الأعلى في العالم، وكان متوسّط دخل الأفراد مرتفعاً جداً مقارنة بالبلدان الأخرى. وعنى ذلك أن الطريقة الوحيدة لتحقيق هذا

(*) كيتشي ميازاوا (1919–2007) كان سياسياً يابانياً ينتمي إلى الحزب الديمقراطي الليبرالي. وكان رئيس الوزراء الثامن والسبعين لليابان بين سنتي 1991 و1993.

الهدف هو خفض أسعار الأراضي. لذا كان يمكن حتى في سنة 1991 توقّع الانهيار اللاحق للمؤسسات المالية وتراجع قطاع الإنشاءات.

وهكذا، يخيّل لي أن الوضع الذي نشهده اليوم هو السيناريو الذي خطّط له صنّاع السياسات في سنة 1991. لا بدّ أنهم عرفوا أننا مقبلون على اضطراب. لقد كان لهذه النتائج آثار بعيدة: انهارت الإدارة، وترك السياسيون أحزابهم، وانضموا إلى أحزاب جديدة، وأنشؤوا تحالفات جديدة متكرّرة بين الأحزاب. وتعرّضت وزارة المالية والمكاتب الحكومية الأخرى لانتقاد حادّ وتفكّكت. وفقد الحزب الحاكم السلطة، وغادر السياسيون الحزب واجتمعوا معاً ثانية لتشكيل حكومة ائتلافية، في حين تفكّكت البيروقراطية. كان ذلك حجم الضرر الذي وقع.

تتلخّص المسألة فيما إذا كانت العملية التي نمرّ بها حالياً مجرّد دمار أم دمار من أجل الإنشاء - عملية إنشاء حقبة جديدة، العصر القادم. إذا كانت دماراً فحسب، فستؤدّي إلى انهيار اليابان. لكن إذا كانت "دماراً خلاّقاً"، دماراً يبني مستقبلاً جديداً، كما وصفه جوزيف شومبيتر، فسيتعيّن علينا تحمّل الألم وإعداد أنفسنا للتخلّي عن الطرق القديمة.

من المؤسف أن السياسيين الذين يقودون بلدنا لم يقدّموا رؤية واضحة للقرن القادم وما يليه. ولذلك يتبعون نهجاً انفعالياً يتعامل مع المشاكل القائمة، ويجهد لمعالجة الأحداث بعد وقوعها.

2. إعادة خلط كاسحة للطبقة الرأسمالية

ثمة ثورة عقارية جارية

بالعودة إلى الوراء، أعتقد أنه كان في وسعنا تجنّب الركود لو توقّفنا عن التصويب على الفقّاعة عندما اقترحتُ ذلك لأول مرّة. لكن فات أوان قول ذلك الآن: الركود قائم منذ مدة طويلة، وليس هناك عودة إلى الوراء. وبعد تقبّل الوضع، علينا الآن التفكير بشأن ما يجب فعله وهذا هو الموضوع الذي أود أن أبحثه.

أولاً، علينا النظر إلى الوضع الراهن باعتباره ثورة عقارية أو إعادة خلط كاسحة للطبقة الرأسمالية. لقد انهارت المؤسسة اليابانية في نهاية الحرب العالمية الثانية. وأنشأ ذلك نسلاً جديداً من أصحاب الأراضي وروّاد الأعمال الذي أحدثوا النموّ الاقتصادي في الخمسين سنة التالية. غير أنه حان الوقت الآن للقيام بتحوّل جديد لتحقيق المستوى التالي من الإبداع.

يمكننا بهذا الفهم أن نرى بعض القيمة في الركود، حيث إنه أدّى إلى إعادة خلط كاسحة للطبقة الرأسمالية. فقد حقّق من اشتروا الأراضي بعد الحرب العالمية الثانية ثروة طائلة. وربما لم يكن ذلك شيئاً كسبوه بجهودهم، بل لأن الارتفاع اللاحق لأسعار الأراضي ولّد نسلاً جديداً من الأثرياء الجدد. فمن أنشؤوا شركات جديدة في أعقاب الحرب تمكّنوا من شراء الأرض والعقارات بأسعار منخفضة. لكن من أنشؤوا الشركات في وقت لاحق لم

يعودوا قادرين على تحمّل تكاليف شراء العقارات، لذا أجبر غالبيتهم على استئجار مكاتب لإدارة شركاتهم.

وفوق ذلك، تردّدت المصارف اليابانية في إقراض النقود من دون نوع من الضمان، لذا فإنها لم تكن تقرض إلا الشركات التي تمتلك عقارات. وقد زاد ذلك كثيراً من الصعوبة التي واجهها من حاولوا إنشاء شركات جديدة أو تطوير قطاع جديد.

وبسبب الركود الحالي، انهارت أسعار الأراضي. وهبطت القيمة الصافية للمتموّلين الذين يمتلكون عقارات، وأجبروا على التخلّي عن أصولهم. وفي الوقت نفسه، لم تعد تنجح طريقة المصارف المعتادة في أداء الأعمال، أي عرض القروض بضمانات عقارية فحسب.

التغيّرات التي علينا أن نجريها للتقدّم نحو المستقبل

على ضوء ذلك، يشكّل الوضع الراهن فرصة جديدة للصناعيين وروّاد الأعمال القادمين. ولمساعدتهم في انتهاز هذه الفرصة، يجب أن يتوصّل الناس إلى إجماع على المستوى الوطني.

على العديد من المصارف التي تواجه مصاعب مالية أو الإفلاس الآن إعادة هيكلة نظامها المالي الذي يستند حالياً إلى الضمان العقاري. وللقيام بذلك، عليها دراسة كيف تُبنى الشركات، وتتطوّر، وتُدار.

لا تنظر المصارف إلا إلى الجانب المالي للشركات، وليس لديها دراية عادة بجوهر العمل الذي تقوم به الشركات. ولا تدرك

ما نوع العمل الذي يقوم به عملاؤها أو كيف يتمكّنون من تحقيق الربح. وبدلاً من تقديم القروض بناء على الضمان العقاري، على المصارف التمكّن من تقييم الشركة بناء على احتمالات نجاحها.

إذا موّل مصرف شركة معيّنة، فإن مبلغ النقود الذي تحتفظ به الشركة في المصرف سيزداد عندما تكبر الشركة. وفوق ذلك، يمكن أن تقترض الشركة مزيداً من النقود من المصرف، ما سيزيد دخل المصرف ثانية. علينا إيجاد طرق لجلب الازدهار إلى الشركات والمصارف على حدّ سواء. ولهذه الغاية، على المصارف التعويض عن الافتقار إلى الدراسة في الماضي والحصول على نوع جديد من المعرفة عن الشركات الجديدة والقطاعات الناشئة.

وينطبق الأمر نفسه على روّاد الأعمال. على روّاد الأعمال تطوير فهم ثاقب للأعمال والاتجاهات المستقبلية إذا كانوا يريدون الحصول على قروض غير مضمونة لرعاية الصناعات الجديدة. وسيتطلب ذلك الكثير من الدراسة الصعبة وإدراكاً شديداً للعمل من جانبهم.

لن تستطيع الشركات التي تتمتّع بالاسترخاء وحماية الحكومة أو المكاتب العامة من البقاء. وستضطّر الشركات التي نمت وتضخّمت نتيجة الحماية البيروقراطية إلى الانكماش أو التراجع. أما الشركات التي تمكّنت من التطوّر بمفردها دون مثل هذه الحماية فستواصل النموّ، لكن يتعيّن على الشركات التي استفادت من حماية الحكومة أن تخضع للتحوّل.

من الأمثلة الجيّدة على ذلك قطاع الزراعة. فطالما استفاد المزارعون من الحماية الحكومية، لكن عليهم يطوّروا ريادة الأعمال كي ينجحوا في عملهم. وسيتضح لهم ذلك بعد حين. على المزارعين أن يصبحوا روّاد أعمال ويديروا أعمالهم، وينطبق الأمر نفسه على صناعة صيد السمك.

سنشهد تغيّراً في نوع الأشخاص الذين يمتلكون العقارات. من لم يكن في استطاعتهم سابقاً شراء أرض يمكنهم الآن الاستفادة من هبوط الأسعار، وحيازة الأراضي وتوسيع أعمالهم. من ناحية أخرى، تواجه شركات التمويل التي تتبع النهج القديم خطر الإفلاس، وعليها التجديد وإظهار روح ريادة الأعمال إذا أرادت البقاء. فهذا ما تتطلّبه الحقبة الجديدة.

تشهد صناعة الإنشاءات اهتزازاً أيضاً ويُنتظر أن تتراجع في المستقبل. فمن المرجّح أن تتراجع تكاليف الإنشاء مثلما تراجعت أسعار الأراضي. وسيحفز إرخاء اللوائح والأنظمة مزيداً من شركات الإنشاءات الأجنبية على القدوم إلى اليابان، وستنشئ مباني عالية الجودة بأسعار أدنى بكثير.

ربما تكون اليابان بلداً غنياً، لكن مناظر المدن ليست جميلة بالضرورة. وغالباً ما نشاهد مباني قذرة ومساكن متداعية. لكن مع تراجع سعر الأراضي، سنشهد ارتفاع سيولة العقارات. وفي الوقت نفسه، سيسمح انخفاض تكاليف الإنشاء ببناء مختلف أنواع المباني. وسيُحدث ذلك تغييراً كبيراً في منظر المدن، وسنشهد عما قريب مباني ذات منظور مستقبلي في كل مكان. وأعتقد أن ذلك

الوقت سيأتي عندما نشهد هذا النوع من التجديد العمراني، وسيكون أمراً مرحّباً به.

في أثناء تلك العملية، سيواجه أصحاب المصالح الخاصة أزمة إدارية حادّة. لكن لا يمكن تجنّب هذا الأمر إذا كنّا حريصين على اللحاق بالحقبة الجديدة. وعلينا تحمّل التكاليف من أجل مستقبل البلد.

3. وقت للاستثمار في الذات

ستصبح جدارة الفرد واضحة

في المستقبل القريب، ستجبر العديد من الشركات التي كانت تحظى بحماية الحكومة على الإفلاس. ولن يشمل ذلك الشركات الصغيرة فحسب، وإنما شركات كبيرة أيضاً. وسيؤدّي إلى بطالة واسعة النطاق. فقد أدّت الحماية التي توفّرها الحكومة إلى تجنّب البطالة لأن هذه الشركات ترعى العاملين فيها، وسيصبحون عاطلين عن العمل بخلاف ذلك.

عندما يرتفع معدّل البطالة، سيبدأ الناس بتغيير الوظائف بوتيرة متزايدة. وسيتطوّر هذا النوع من ثقافة العمل. وعندما تتزايد وتيرة تغيير العمل، تصبح جدارة الأفراد واضحة. في الماضي كانت جدارة الأشخاص تتحدّد بالقطاع الذي يعملون فيه، لكنها ستقاس من الآن فصاعداً بناء على المهارات الفردية. ولن يكون هناك مفرّ من الفهم الواضح لجدارة الأفراد،

وسيصبح الأفراد أكثر إدراكاً لما يستطيعون أن يجنوه من نقود في السنة.

عندما تعمل في شركة كبيرة، لا يمكنك أن تعرف مقدار الربح الذي تنتجه، لذا فإن بعض الأشخاص لا يدكون أن عملهم عديم الجدوى. ويشمل ذلك بعض المديرين التنفيذيين الذين لا يعملون شيئاً داخل الشركة.

ستصبح الأمور صعبة، لكن الجانب الإيجابي أن جدارة كل شخص ستقيّم بناء على قدرته. وسيدفع لهم وفقاً لأدائهم، لذا ستصبح جدارتهم واضحة.

تعهّد نفسك بالرعاية في أوقات الركود

وفقاً لهذه الاتجاهات، أعتقد أن الناس سيبدؤون بإيجاد قيمة الاستثمار في أنفسهم، وسيولون أهمية كبيرة لتطوير قدراتهم. في الركود الذي نشهده حالياً، يشعر العديد من الأشخاص أن معدّلات الفائدة منخفضة جداً بحيث لا توجد جدوى حقيقية للاحتفاظ بحساب ادّخاري. ولا يريدون الاستثمار في الأوراق المالية لأن شركات الأوراق المالية في حالة محفوفة بالمخاطر. وربما يفكّر كثير من الأشخاص في الاحتفاظ بمدّخراتهم في بيوتهم.

في مثل هذا النوع من الأوضاع، يكون الاستثمار في النفس الاستثمار الأكثر فعالية، فالاستثمار في النفس يعود على صاحبه بأعظم المنافع. سيتعافى الاقتصاد في نهاية المطاف، لذا يجب أن تستثمر في شيء يحقّق لك الأرباح في ذلك الوقت. يبلغ معدّل

الفائدة الحالي 1 في المئة، لذا فإن ادّخار النقود في المصرف لن يحقّق أرباحاً تذكر. فكّر الآن في الأرباح التي يمكن أن تجنيها من الاستثمار في النفس. على سبيل المثال، لنفترض أن استثمرت عشرة آلاف دولار في التطوير الشخصي. إذا ساعدك هذا الاستثمار في فتح مسار إلى مهنة جديدة، أو سرّع ترقيتك، أو أدّى إلى عرض عمل في شركة أخرى ذي راتب مرتفع، فإن استثمارك سيعود عليك بأموال تزيد أضعافاً مضاعفة عن المبلغ الأساسي الذي أنفقته. فالاستثمار في نفسك يحقّق ربحاً أكبر بكثير مما يمكن أن تحصل عليه من المصرف.

يعني ذلك أنه إذا كان عليك أن تنفق نقودك في زمن الركود، فيجب أن تستخدمها لتعليم نفسك أو لتتعلّم شيئاً جديداً يطوّر إمكاناتك. يمكنك بالطبع أن تنفق النقود على السفر أو أشياء أخرى، لكنك على أي حال ستجد أنك ستحصل على أعظم عائد على نقودك إذا استثمرتها في تطوير الذات. وإذا كان لديك أسرة، يمكنك الاستثمار في تعليم أبنائك بدلاً من الاستثمار في نفسك. وسيكون ذلك استثماراً مربحاً جداً أيضاً.

أعتقد أن الركود الحالي سيستمر بعض الوقت، لذا ربما يفقد بعض الأشخاص الحماسة للعمل، وربما يضفي التباطؤ الاقتصادي الكآبة على بعض المدن. لكن عليك أن تتذكّر أن من يستطيعون البقاء في الأزمنة الصعبة هم الوحيدون الذين يمكن أن يتصدّروا المشهد في الحقبة القادمة.

4. أعد تقدير قيمة أسرتك وروحانيتك

ألق نظرة على حياتك

من طرق التعامل مع الركود العودة إلى الحياة الشخصية. ويمكنك أن تعتبر ذلك فرصة لإعادة تقييم قيمة حياتك العائلية.

من كان مدمناً على العمل ومنغمساً في النشاطات الاجتماعية مع الزملاء والعملاء في أثناء فترة النشاط الاقتصادي القوي، قد يجد نفسه مضطراً إلى أن يشدّ الحزام ويمتنع عن الخروج في زمن الركود. قد يفوّت على نفسه الحياة الاجتماعية، لكن من المستحسن أن يخصّص بعض الوقت لإعادة اكتشاف قيمة الأسرة. وأنا واثق من أن رعاية أسرتك تجديد كبير يمكنك أن تدخله على حياتك، وبالقيام بذلك، ستتمكّن من إيجاد قيم جديدة.

في أثناء الركود، يتوقّف الناس عن التمسّك بالمادية والسعي وراء الثروة المادية، ويلجؤون إلى القيم الروحية بدلاً من ذلك. ولذلك تصبح الأديان مشهورة في أزمنة الركود. فالركود يدفع إلى العودة إلى الدين. ويرجع ذلك إلى أن من كرّسوا أنفسهم للسعي وراء المال والأغراض المادية يبدؤون بالتأمّل في حياتهم، ويصبحون أكثر تأمّلاً في ذواتهم. ويبدؤون في الشعور بأن عليهم أن يكبحوا جشعهم ويعيدوا التفكير في حياتهم.

أعتقد أن هذا التغيير سيوفّر دروساً مهمّة في الحياة. ومثلما يقدّر الناس الصحة عندما يمرضون، يستطيع المدمنون على العمل اعتبار فترة الركود فرصة للتوقّف والتأمّل في حياتهم التي

يعيشونها. وتتاح لهم الفرصة لإعادة اكتشاف متع الحياة الأسرية والعودة إلى الوراء وتأمّل حياتهم في الماضي. وربما تكون تلك فترة مهمّة جداً وذات قيمة كبيرة في حياتهم.

اصقل روحك بالعيش حياة روحانية

في زمن الركود، من المهم أن تعمل على تطوير روحانيتك. وعليك أن تحوّل التركيز من العيش حياة المظاهر والترف إلى العيش بناء على القيم الداخلية. إنه الوقت الملائم الذي يجدر بك فيه أن تقدّر قيمة الإيمان وأهمّية الحياة الروحانية. عليك أن تنظر داخل عقلك عن قرب، وتشحذ حواسّك لكي تدرك القيمة الحقيقية للروحانية، وتفهم ما يعنيه العيش في زمن الروحانية.

إن ذلك جزء من الاستثمار في نفسك بالمعنى الواسع للكلمة. فعن طريق رفع وعيك الروحاني، يمكنك إضافة عمق إلى شخصيتك وتطوير مزاياك الداخلية. وبرعاية روحانيتك وصقل عقلك عبر الحياة الدينية، تصبح ذا شخصية تجتذب الآخرين. وتلك ميزة مهمّة جداً يجب أن تطوّرها إذا أردت أن تصبح مدير أعمال تنفيذياً. وبهذا المعنى، فإن رفع روحانيتك استثمار جيد في نفسك.

لإيجاز ما تقدّم، عليك في زمن الركود إعادة اكتشاف قيم الأسرة وتعهّد نفسك الداخلية بالرعاية. وفي الوقت نفسه، عليك أن تعيد تقييم استثمارك في التعلّم والدراسة. ويمكنك إيجاد الكثير من المواد التعليمية الجيدة بتكلفة منخفضة. على سبيل المثال، الكتب

غير مكلفة لكنها ذات قيمة كبيرة. ربما يكلّف الكتاب عشرة أو عشرين دولاراً فقط، لكن المعلومات التي يتضمّنها تساوي أكثر من ثمنه بكثير. وهناك حدّ للكتب التي يمكنك قراءتها، لذا ليس عليك أن تكون ثرياً لشراء الكتب التي تريد قراءتها. لكن المعلومات التي يمكنك جمعها من الكتب لا تقدّر بثمن. ومن المهمّ أن تولي الدراسة قيمة أكبر بهذه الطريقة.

5. بذور المستقبل تكمن في الحاضر

راجع عملياتك التجارية

في هذا القسم، أريد أن أركّز على الموقف الذي يجب أن يتخذه مدراء الأعمال وأصحاب الشركات في زمن الركود. ففترة التراجع الاقتصادي تتيح لهم فرصة لإعادة تقييم عمليات الشركة. ويرجع ذلك إلى توقّف بيع المنتجات والخدمات المتوسّطة في زمن الركود.

إذا كان أحد المنتجات يُباع بسبب ازدهار الاقتصاد فحسب، لا لشهرته أو ارتفاع الطلب عليه، فإن عليك أن تعيد تقييم عملياتك التجارية والنظر في وقف المنتج. عليك أن تقلّم أعمالك بإزالة المنتجات والخدمات التي لا تلبّي احتياجات الناس أو قليلة الفائدة لهم.

عليك بعد ذلك التفكير بعمق في ما يريده الناس حقاً. وذلك مهمّ على وجه الخصوص في أثناء الركود لأن الناس يصبحون

أكثر تشدّداً في إنفاق المال ولا يشترون إلا المنتجات ذات القيمة الجيدة. بعبارة أخرى، المنتجات والخدمات والأعمال ذات الأداء الجيد في أثناء الركود تكون ذات جودة مرتفعة، لذا يجب أن تتوجّه بجدّ نحو تطوير منتجات وخدمات جيدة.

التعداد السكاني في هذا العالم كبير، وهو يزيد اليوم على سبعة مليارات نسمة، منهم 120 مليوناً في اليابان وحدها. وما دام الناس يعيشون في مجتمع، فسيكون هناك دائماً نوع من الاقتصاد، وطلب دائم على مختلف المنتجات والخدمات. ومع ذلك فإن الناس يصبحون أكثر انتقاء بكثير في أزمنة الركود.

عليك ألا تلوم الركود لتراجع مبيعات شركتك، أو تراجع أرباحها، أو إفلاسها. وإنما عليك بدلاً من ذلك أن تعتبر الركود بمثابة زن كوآن (عبارة محيّرة تستخدم في التأمّل) منحت لك بمثابة اختبار لمعرفة إذا كانت شركتك تستطيع التحوّل لتكتسب ما يكفي من القوة للقاء في الركود الحالي. ويجب أن تكتشف مواطن ضعف شركتك والتركيز على تعزيز مواطن قوّتها.

عليك أن تتنبّه دائماً للمعلومات الجديدة

على المديرين التنفيذيين وروّاد الأعمال البحث دائماً عن بذور الأعمال - للغد، أو السنة القادمة، أو العقد القادم، أو الحقبة القادمة. ومن المهمّ جداً أن يكتشفوا هذه البذور ويتعهّدوها بالرعاية. ربما لن تجدها دائماً بقراءة الكتب أو الدراسة، بل عليك التوجّه إلى المجتمع وتعلّمها من خلال التجربة. وعلى أي حال،

الأمر الأول هو اكتشاف هذه البذور، لمعرفة ما ستكون عليه العناصر الأساسية في المستقبل.

لن تأتي الاتجاهات المستقبلية من عدم، فلا بدّ أن تكون بداياتها موجودة في الحاضر. ويمكنك العثور على إشارات وأفكار بشأن الاتجاهات المستقبلية في العالم حيث تعيش، وفي ما يقوله الناس ويفكّرون فيه، وفي المعلومات التي تجدها في الجرائد، أو المجلات، أو التلفزة. وربما تتمكّن من إيجاد بذور اتجاهات الأعمال في الأشياء التي لم يهتمّ الناس. فبإمكاننا قراءة المستقبل في الحاضر. ويمكننا إيجاد بذور المستقبل اليوم. ومن المهمّ أن تسأل نفسك دائماً عما قد تكون عليه بذور الغد، وبذور الصناعات القادمة، وتبحث عنها في الحاضر. وللقيام بذلك، عليك أن تتنبّه دائماً للمعلومات الجديدة. ولهذا الموقف أهمّية فائقة.

تتفاوت القدرة على إيجاد معلومات جديدة من شخص إلى آخر، لكن عليك أن تجمع المعلومات. ويمكنك اكتساب مزيد من المعلومات الإضافية بالبحث عنها 365 يوماً في السنة بدلاً من أن تنتظر مجيء المعلومات إليك بطريقة غير منتظمة. لذا، من المهم أن تواصل التفكير بشأن بذور أعمال الغد، فيما تلتزم في الوقت نفسه بتطوير الذات.

ربما يكون الركود وقتاً لإعادة هيكلة شركة بأكملها. وربما يكون وقتاً ملائماً للنظر في تغيير تدفّق العمل الإجمالي والهيكل الأساسي للشركة، بما في ذلك هيكل التكلفة وهيكل الدخل.

على الإدارة العليا للشركة، على وجه الخصوص، أن تكون سبّاقة في استشعار الاتجاهات القادمة. ويجب ألا يمنعها من ذلك العمل الورقي والممارسات الروتينية اليومية. وعليها ألا تجتمع بالأشخاص نفسهم كل يوم. وبدلاً من ذلك عليها التفكير باستمرار في ما سيتكشّف عنه المستقبل وكيف سيتغيّر العالم. عليك أن تمنح نفسك المجال الكافي للقيام بذلك وأن ترى الأمور من منظور شامل لإدارة الشركة بنجاح.

6. الفترة الانتقالية تتيح فرصاً جديدة

لإيجاز ما بحثته حتى الآن، يمكننا أن نرى أن اليابان تشهد الآن تحوّلاً سيغيّر هياكلها الصناعية. وسيستغرق اكتمال هذا التحوّل عشر سنوات على الأقل، إن لم يكن أكثر. وربما تشهد العديد من اللحظات المأسوية والفكاهية، لكن الأمر المهمّ أن تكون قوياً وتحافظ على بقائك. فمن يتعهّدون أنفسهم بالرعاية ويسعون باستمرار وراء بذور المستقبل سيكونون الفائزين في النهاية.

لن يعود من الصائب الاعتقاد بأن "من الأسلم السعي للجوء تحت شجرة كبيرة"، كما تقول الفكرة اليابانية. وسيجد من يعتقدون أن وظائفهم آمنة لأنهم يعملون في شركة كبرى أنهم تخلّفوا عن الركب.

وينطبق الأمر نفسه على كانوا يحظون بالحماية الحكومية واعتقدوا أن في وسعهم العيش على الضرائب التي يدفعها

الآخرون. وسيأتي الوقت الذي لن يخصّص فيه شيء لهم. وسواء أكانوا موظفين حكوميين أم أشخاصاً يعيشون على الإعانات، فإنهم لن يتمكّنوا من البقاء ما لم يطوّروا ريادة الأعمال لديهم. ويجب أن يكون لديهم الدافع لاعتماد قيم جديدة، واكتشاف احتياجات الآخرين، وبعد ذلك يقدّمون المنتجات والخدمات التي تلبّي احتياجات الناس لكي يستمروا في العيش خلال الأوقات العصيبة.

إنني على يقين من أن الحكومة تفكّر في تنفيذ مختلف التدابير لمعالجة الركود، وهناك القليل من هذه التدابير التي أستطيع التفكير فيها بنفسي. لكنني أفضل ألا أتحدّث عن منظور الاقتصاد الكلي هنا، لأننا نستطيع دائماً على مستوى الفرد أن نتطلّع إلى المستقبل، ونكتشف بذور الفرص الجديدة، ونزرع هذه البذور ونرعاها.

إننا نمرّ حالياً في فترة انتقالية توفّر فرصاً لأعمال جديدة. وسيبرز روّاد الأعمال القادة والمخترعون العباقرة من أوساط الأشخاص الذين يمرّون في أوقات صعبة وتتملّكهم الحيرة بشأن ما الذي عليهم أن يفعلوه. وربما تؤدّي هذه الفترة إلى نشوء التكتّلات العملاقة.

هذا ما سيحدث في المستقبل. ستحلّ شركات جديدة محل القديمة. وربما نشهد ظهور روّاد أعمال يستحدثون أشياء ذات قيمة كبيرة في حياتهم. وفي هذا الإطار، إننا نشهد جميعاً ذروة ثورة كبيرة. وذلك يحتّم أن نولي مزيداً من الاهتمام للأحداث

اليومية وألا نتعثّر بالمسائل التافهة. وعليك أيضاً أن ترى الأمور من منظور شامل وأن تطوّر نفسك وترعاها. وهذه هي طريق التغلّب الركود.

الفصل الخامس

الحالة المثلى للوجود

الحكمة تكمن في سلوك مسار وسطي

1. مخاطر التفاؤل

بلوغ الحدود القصوى لقدراتك: مثال رئيس وزراء لليابان

في ربيع سنة 2000، توفّي رئيس الوزراء الياباني كيزو أوبوتشي بسكتة مفاجئة، ما أدّى إلى تغيّر في قيادة البلد. عندما سمعت بهذه الأخبار، أدركت عدّة أشياء. وكما يقول المثال، "من يقف في الخارج يحظى بأفضل رؤية". فمن ينظر إلى الوضع عن بعد، وليس له مصالح مكتسبة، يستطيع أن يلاحظ أمور لا يتمكّن المعنيون من رؤيتها بأنفسهم.

لنتفحّص ما الذي تسبّب في وفاة رئيس الوزراء المفاجئة وهو على رأس عمله. ربما يكون السبب المباشر ثوران بركان جبل أوسو في هوكايدو [في سنة 2000]، وكانت كارثة خارجة عن السيطرة البشرية. وربما يكون انهيار الحكومة الائتلافية بسبب انسحاب الحزب الليبرالي من الائتلاف الحاكم. ربما سبّب له هذان الحدثان الكثير من الإجهاد. وهناك في الحكومة من قال إن السيّد أوبوتشي نال العقوبة الإلهية لتسبّبه بعجز كبير في الموازنة. وقال بعض الأشخاص إنه عوقب رغم دعوته إلى الازدهار والفضيلة في البلد لأنه أظهر انعدام الفضيلة بالانضمام

إلى حزب كوميتو الجديد الذي يرى كثيرون أن تنظيمه الأمّ كان ديناً مضلّلاً.

إذا وضعنا جانباً كل النظريات والآراء المختلفة التي جاء بها الناس، فإنني أعتقد أنه وصل إلى حدود قدرته. ففي عهد حكومته الأولى، قدّم أداء أفضل بكثير من المنتظر، لكنه ربما كان يفتقر إلى القدرة على تنفيذ واجبات رئيس الوزراء. وفي عهد حكومته الثانية، أصبحت شهوته الشديد للسلطة واضحة، وخضع لتدقيق صارم من العامّة. وحمّل نفسه فوق طاقتها في محاولة لاستعادة شعبيته باستضافة قمّة العالم في أوكيناوا [في سنة 2000]. وبهذه الطريقة حاول تمديد حياته السياسية، لكنه كان يفتقر إلى القدرة على تولّي كل شيء وانهار في النهاية.

وربما تعرّض للسكتة بدلاً من ذلك لأنه كان يفتقر إلى الثقة في قراراته أو قدرته على المجيء برؤية لمستقبل البلد. قد يكون ذلك السبب في إفراطه في العمل - ربما كان يحاول التعويض عن الافتقار إلى الثقة بالاختلاط الاجتماعي مع الشخصيات السياسية الأخرى. وبدلاً من التأمّل بهدوء في رؤية وطنية، اختار كسب الشعبية بالاجتماع بمختلف أنواع الأشخاص. ويبدو من منظور موضوعي أنه بلغ حدود قدرته لكنه لم يتقاعد من منصبه في الوقت الملائم. وربما شعر بالغمّ من الوفاة على ذلك النحو، رغم أنه ربما يجب ألا أكون شديد الانتقاد له.

لكن إذا سألتك كم عدد رؤساء الوزراء الذين شهدت اليابان مجيئهم وذهابهم في السنوات العشر بين سنتي 1990 و2000، فربما

لن تتمكّن من الإجابة على الفور. سيتعيّن عليك أن تعدّهم واحداً واحداً، لأننا شهدنا ثمانية رؤساء وزراء في تلك الفترة. لماذا كنّا نغيّر رؤساء الوزراء باستمرار؟ أعتقد لأن اليابان نمت كثيراً وأصبحت ذات نفوذ كبير في الشؤون الدولية بحيث أصبح عبء تحمّل شخص واحد المسؤولية عن كل نواحي الحكومة كبيراً جداً. لم يعد باستطاعتهم الاحتمال طويلاً، وكانوا يستنزفون بعد سنة أو اثنتين. لم يكن لديهم مخزونات عقلية، أو نظرية، أو فلسفية، أو بدنية، لذا يفتقرون إلى القدرة على الاستمرار أربع سنوات كما يفعل الرؤساء الأميركيون. لم تنتج اليابان أشخاصاً من ذلك المعيار بعد. وبعبارة أخرى، يوجد في اليابان عدد من الأشخاص القادرين على البقاء في منصبهم سنة أو اثنتين لا أكثر. وأياً يكن الأمر، فإن ذلك يظهر أن السياسة اليابانية أصبحت متزايدة التعقيد والتطوّر وأن هناك صعوبة متزايدة تواجه كل من يتحمّل المسؤولية عن البلد بأكمله.

كيف تنظر إلى نصف كوب من الماء

في الخطابات عن النظام الغذائي، ذكر رئيس الوزراء أوبوتشي مثلاً يبيّن هل المرء متفائلاً أو متشائماً. عندما تنظر إلى نصف كوب من الماء، يمكن أن تراه نصف فارغ أو نصف ملآن. وقال إنه يحبّ أن يأخذ موقفاً متفائلاً بالنظر إلى نصف الكوب الملآن. من غير المألوف سماع استعارة دارجة في البرلمان، ولا يبدو أن الخطاب صاغه أحد الموظفين الحكوميين، لذا فإن ذلك يعكس منظوره الشخصي على الأرجح.

يشكّل هذا المثال أحد المبادئ الرئيسية للتفكير التفاؤلي. فرؤية نصف الكوب الفارغ أو نصف الملآن تغيّر نظرتك إلى الحياة ووجهة نظرك من السعادة والتعاسة. لا شك في أنك ستشعر بالضيق أو التعاسة إذا ركّزت على الأشياء التي تفتقر إليها، لكنك ستصبح أكثر سعادة إذا ركّزت على ما لديك. تلك هي نقطة انطلاق التفكير التفاؤلي. ومن المفيد من منظور ديني الشعور بالامتنان لما حصلت عليه. لكن ثمة عيب واحد في هذا الأسلوب من التفكير. فمع أن هذا المنظور قد يكون صالحاً للفرد، فإن على السياسي المسؤول عن بلد بأكمله أو مدير الشركة المسؤول عن حياة ما يزيد مئة موظف، ألا يغضّ الطرف عن أن الكوب نصف فارغ.

من المقبول القول من منظور الفرد إن الأمور تبدو مثلما تنظر إليها، لكن ثمة مشكلة في أن يتخذ من يترأس شركة كبيرة القرارات بناء على هذا الاعتقاد. ربما يتغيّر الرأي الذاتي - يستطيع الفرد أن يقرّر رؤية الكوب نصف فارغ أو نصف ملآن - لكن ذلك لا يغيّر الواقع الموضوعي. وعندما تغفل عن ذلك بصفتك قائد مؤسسة كبيرة، فإنك تصبح عرضة لارتكاب أخطاء مميتة.

فشل الجيش الياباني في حرب المحيط الهادئ

يمكن أن يجلب هذا النوع من التفكير التفاؤلي كارثة عندما يطبّق على التكتيكات الحربية، لأنه يمكن أن يدفع القادة إلى إهمال الإمداد اللوجستي. ففي أثناء حرب المحيط الهادئ، ارتكب الجيش

الياباني الخطأ القاتل برؤية الوضع بمثابة نصف كوب ماء ملآن. عندما أرسل المخطّطون الاستراتيجيون في القيادة الإمبراطورية القوّات إلى الجبهة الجنوبية، فإنهم افترضوا أن الجنود سيتمكّنون من إيجاد الكثير من الغذاء في الغابات هناك، مع أنهم لم يزوروا المنطقة بأنفسهم. ربما يكون الأمر مختلفاً لو أنهم كانوا هناك لتقييم الموقف، لكنهم تفحّصوا الخرائط وقرّروا أن من المفترض عدم وجود نقص في الغذاء والماء في الغابات الاستوائية. لكن القوات واجهت جحيماً في الواقع بسبب عدم وجود إمدادات من الماء والغذاء. ففي جزيرة غوادالكنال في جنوب المحيد الهادئ، مات عشرون ألف جندي ياباني بسبب القتال، والجوع، والمرض. كان يجب أن تصدر الأوامر عمن يعرفون الوضع الحقيقي، لأن الأوامر التي تصدر عمن لا يعرفون شيئاً على الإطلاق تؤدّي إلى الكارثة.

وقعت مأساة أخرى في معركة إمفال، عندما هاجم الجيش الياباني القوات البريطانية المتمركزة في إمفال في مسعى لمساعدة الجيش الوطني الهندي. فقد خطّط الجيش الياباني لعبور سلسلة جبال أراكان يوما من بورما ودخول الهند، لكن لم يكن هناك في الواقع خطة للتزوّد بالغذاء، وأمرت القوّات بالتقدّم بالاعتماد على قوّتها العقلية فحسب. وبعد مسيرة مرهقة، مات ما مجموعه ثلاثين ألف جندي ياباني. فمن السهل بناء قصور في الهواء عندما نركّز كثيراً على المواقف العقلية.

يعتقد على العموم أن اليابان خسرت حرب المحيط الهادئ أمام أميركا بسبب نقص الموارد. لكن عندما نصل إلى لبّ

المسـألة، يتضـح لنـا أن اليابـان خسـرت الحـرب بسـبب حـرب المعلومـات. لقـد كانـت القـوّات الأميركيـة مجهّـزة تمامـاً بـالرادار وتعرف مواقع جميع السفن والطـائرات اليابانيـة، لكن لم يكن لدي اليابان فكرة عن مكان وجود العدوّ. ومن المستحيل الانتصار في مثل هذا الموقف. فقد خسرت اليابان معركة المعلومات.

طوّرت اليابـان شكلاً بدائياً من أشكال الرادار قبل الولايـات المتحدة، لكن الحكومة اليابانية لم تدرك أهمّيته. وطوّرت الولايات المتحـدة تكنولوجيـا الـرادار للتطبيقـات العمليـة. كمـا أن اليابـان أثبتـت، فـي أثنـاء الهجـوم علـى بيـرل هـابر، فعاليـة نشـر الفـرق الخاصـة البحريـة لحـاملات الطـائرات، لكـن الأميـركيين هم الذين تعلّموا الدرس. فقد ظلت البحرية اليابانيـة تركّز قواتها على السفن الحربيـة. وفـوق ذلـك، أحجـم قـادة البحريـة عـن اسـتخدام السـفن الحربية لأنهم لا يريدون أن يخسروها.

وكما ترى، على الرغم من أن المنظور يغيّر كل شـيء في بعـض الحـالات، فإنـك لا تسـتطيع تغييـر الواقـع مـن المنظـور الموضوعي أو سدّ الفجوات التكنولوجية والفجوات المعرفية بتغيير وجهة نظرك.

الحلول السهلة مدعاة للشرور

ربما تكون طريقة النظر إلى كوب الماء قضية تافهة، لكنها عندما تصبح مسألة تزويد أعداد كبيرة من القوات علـى الأرض بـالمؤن الغذائيـة، فإنها يمكن أن تصبح مشكلة كبرى. يمكنك أن

تحسب مقدار الغذاء المطلوب لعدد محدّد من القوّات للزحف عدداً محدّداً من الأيام. لكن إذا لم يكلّف القائد نفسه عناء إجراء مثل هذه الحساب، وقال إن كل شيء يتوقّف على المفهوم، عندئذٍ يصبح الزحف قاتلاً.

ربما يكون الاعتقاد بأن المفهوم يغيّر كل شيء طريقة جيدة لتشجيع الأفراد، لكنها لا تصلح لإدارة مؤسسة. فتقييم الاستدامة ليس إجراء ينمّ عن الجبن أو تفكيراً سلبياً في مقابل التفكير الإيجابي، بل ينمّ عن الحكمة.

على سبيل المثال، الكوارث الطبيعية مثل الزلازل يمكن أن تنشأ بسبب تدهور أخلاق البشر أو غضب الله، لكن يعود إلينا إنشاء مبانٍ وطرق سريعة مضادّة للزلازل إذا أردنا إبقاء الأضرار في الحدود الدنيا. لا يمكنك أن تنتظر من القدرة الإلهية حماية المباني التي تُنشأ بإهمال. القدرة الإلهية لا تمدّ يد المساعدة في مثل هذه الحالات. فلن تحدث معجزات لإنقاذ مبنى يوجد فراغات في كتله الخرسانية، أو مبنى يفتقر إلى حديد التسليح. بل يجب أن تتمتّع المباني بقدر معيّن من مقاومة الزلازل.

التفاؤل فعّال جداً بمثابة فلسفة أساسية للأفراد. لكن عندما يتعلّق الأمر بمواقف تكون فيها حياة كثير من الأشخاص على المحكّ، مثل الحروب والاتفاقات التجارية، أو مواقف أخرى يكون النجاح فيها حيوياً، فإن اتباع المخارج السهلة يمكن أن يؤدّي إلى الفشل أو أن يستدعي الشرور. بل إن يمكن أن تمهّد فكرة طيّبة الطريق للشرور في بعض الأحيان.

لاحظت النوع نفسه من المخاطر في فلسفة ماساهارو تانيغوتشي عندما قرأت كتابه "حقيقة الحياة" (*Seimei no Jisso*). وبالنظر إلى أن هذا المؤلَّف كُتب قبل الحرب العالمية الأولى، فربما يجب ألا أنتقده الآن، لكنه يقول في هذا الكتاب أن علينا عدم التفكير في المرض على الإطلاق لأن مثل هذه الأفكار تجتذب المرض. ثمة بعض الحقيقة في ذلك بطبيعة الحال. فإذا كنت تواصل التفكير في المرض وتشعر بالقلق على الدوام من أن تمرض، فإنك لن تتمكّن من القيام بعمل منتج. غير أنه يتابع بقوله إن إحضار الدواء معك عندما تسافر إذا كنت قلقاً من المرض فكرة سخيفة. ويقول إن علينا ألا نحمل الدواء معنا لأنها طريقة لاجتذاب المرض. لا أعتقد أن إحضار دواء معك في أثناء السفر يعتبر تفكيراً سلبياً يستدعي الشرور. بل من الحكمة حمل الدواء معك عندما تسافر. فجلب الدواء لا يتعارض مع التفكير الإيجابي وتوقّع حدوث الأمور الطيّبة.

نحن لا نحمل الدواء معنا لأننا نريد أن نمرض. فعندما تسافر، لا تستطيع الذهاب إلى طبيبك المعتاد، أو ربما لا تجد مرافق طبيّة قريبة، وبخاصة في حالة السفر إلى الخارج. وربما لا تتمكّن من إيجاد نوع الدواء الذي تحتاج إليه حيث تقيم، لذا تأخذ الدواء معك على سبيل الاحتياط.

إن فكرة عدم حمل الدواء لأن ذلك يجتذب المرض ربما تكون نصيحة ملائمة لبعض الأشخاص، لكن هذه الفكرة لا تنطبق على عموم الناس من حيث الاحتمال الإحصائي. فقد يكون من الشرور

أن يطلب قائد من السكان بأكملهم عدم أخذ أي دواء معهم عندما يسافرون. ففي ذلك افتقار للحكمة.

على الرغم من أن فكرة الكوب نصف الملآن قد تعمل مع الأفراد، فإن علينا التفكير في ما يمكن أن يحدث إذا طبّقت على الشؤون الحكومية. عندما يكون لدينا عجز وطني كبير، لا يمكننا أن نحل المشكلة عن طريق القول إننا بخير لأن لدينا الكثير من الأصول. فتلك طريقة تفتقر إلى المسؤولية تماماً لمعالجة المشكلة.

يجب أن نتعامل بمنظور موضوعي عندما تتصل المسائل بالإدارة المؤسسية والعمليات الحكومية، لأن التفاؤل الذي يبدو تفكيراً تقدّمياً على مستوى الأفراد يمكن أن يجلب الشرور في بعض الأحيان.

2. استخدام قوة الحكمة

فلسفة النجاح لدى قطب صناعة الفولاذ أندرو كارنيجي

إذا لم يكن لديك مهارات خاصة، أحط نفسك بأشخاص عظماء وستتمكّن من أداء العمل. كانت هذه فلسفة قطب صناعة الفولاذ أندرو كارنيجي التي وضعها موضع التنفيذ. وأعتقد أن هناك رسالة مماثلة محفورة على شاهد قبره.(*)

(*) رغب كارنيجي في أن تحفر الكلمات التالية على شاهد قبره: "هنا يرقد رجل عرف كيف يستعين بخدمات رجال أفضل منه." غير أن ذلك لم يحدث. وبدلاً من ذلك حفر في قاعدة صليب سلتي بسيط اسمه، ومكان وتاريخ ولادته، وتاريخ وفاته (http://www.carnegiehall.org/BlogPost.aspx?id=4294980110)

إن عزو نجاحك إلى الأشخاص الأكفاء الذين يحيطون بك موقف متواضع دون شكّ. لكن من المهمّ أن نشير إلى أن العديد من الأشخاص الأكفاء في عصر كارنيجي لم تتح لهم الفرصة لتلقّي تعليم جيد، ومردّ أن النظام التعليمي لم يكن قد ترسّخ جيداً. ولم يحصل أندرو كارنيجي إلا على القليل من التعليم الرسمي إذ لم تتح له الفرصة لذلك، وليس لأنه تنقصه الجدارة. لذا من الخطأ تفسير كلماته المتواضعة بأنها تعني أن الجميع قادرون على استخدام أشخاص أكفاء استخداماً فعّالاً. فليس من السهل إدارة هؤلاء الأشخاص. يجب أن تتحلّى بالحكمة للاستفادة القصوى من مواهب الآخرين. وعليك أيضاً أن تبذل الجهد وتضع نظاماً يمكّنك من استخدام الأشخاص الأكفاء.

وكما قلت سابقاً، يمكن استخدام التفكير التفاؤلي لتشجيع الأفراد، لكن عندما يطبّق ذلك على مؤسسة من حجم معيّن، فإنه يمكن أن يجعل الأشخاص يعتمدون كثيراً على الآخرين أو يدفعهم إلى التخلّي عن المسؤولية عن عملهم. على القادة أن يواجهوا الحقيقة القاسية. وعليهم أن يكونوا قادرين على التقييم الصحيح لقدرتهم، ومعرفتهم المتراكمة، ومقدار الجهد الذي يبذلونه، والدعم الذي يحصلون عليه من الآخرين، بالإضافة إلى مواطن قوّتهم الشاملة، وفرصهم، ومزاياهم.

ركّز أفكارك فيما تكبر مؤسستك

في مؤسسة "هابي ساينس"، نقوم منذ عدة عقود بمختلف أنواع الأنشطة. في البداية، عندما كانت مؤسستنا صغيرة، حقّقت

معظم الأفكار التي نفّذناها النجاح. ونجحت جميع مشاريعنا وفعّالياتنا تقريباً. عندما كنّا مؤسسة صغيرة، كنّا نصيب النجاح عندما نضع أي فكرة موضع التنفيذ.

وعندما كبرت مؤسستنا وبلغت حجماً معيّناً، بدأنا نضيّق أفكارنا ولا تتنفّذ منها إلا ما نثق بأنه سيكون ناجحاً. وقرّرنا التخلّي عن بعض المشاريع التي تحتاج إلى مزيد من التطوير، وكذلك الأفكار التي رأينا أنها يمكن أن تلحق تأثيراً سلبياً بمؤسستنا. وغالباً ما تمكّنا من تحقيق مزيد من النموّ بعدما تخلّينا عن المشاريع والأفكار الإضافية. عندما تكبر المؤسسات لا يمكنها أن تواصل تنفيذ كل الأفكار والمشاريع التي يأتي بها أعضاؤها. وبدلاً من ذلك، عليها تضييق قائمة المشاريع ومناقشة أفضل الأفكار إلى أن تشعر بالثقة في نجاحها. وعندئذٍ فقط يجب عليها تنفيذ خططها. فالأفكار التي يأتي بها الأفراد على الفور، من دون إعمال التفكير فيها، تنتهي إلى الفشل في الغالب.

عندما تبلغ المؤسسات حجماً معيّناً، على القادة التفكير بحجم مسؤولياتهم، وأهمّية قراراتهم، ودرجة تأثيرهم. عليهم أن يتحلّوا بالتروي ويتخلّوا عن بعض الخطط إذا شعروا أن من غير المرجّح أن ينجح المسؤولون عنها. وفي بعض الأحيان، يجب تأجيل تنفيذ المشاريع إلى أن يظهر الشخص القادر على تنفيذها. وإذا تمكّن القادة من القيام بذلك، فإنهم لن يفشلوا إلا نادراً.

تواصل المؤسسات التحوّل عندما تكبر، لذا على القادة أن يغيّروا طريقة تفكيرهم تبعاً لذلك. والفكرة الناجحة جداً التي تنفذ هذه السنة ربما لا تنجح بعد خمس أو عسر سنوات.

استخدم قوّة الحكمة للهجوم والدفاع على حدّ سواء

ربما تبقى المنظورات التي تساعد الأشخاص في حل مشاكلهم الداخلية لمدة ألف أو ألفي سنة، لكن علينا دراسة هذه المنظورات بعمق عندما تشمل عدداً كبيراً من الأشخاص، وعندما تؤثّر في المجتمع، وعندما تنطوي على تفاعل مع مؤسسات وجماعات أخرى. فالتفكير البراغماتي مختلف عن التفكير السلبي - مثل توقّع تدهور المجتمع والاعتقاد بانعدام مستقبلنا.

على سبيل المثال، تحتاج المؤسسات الدينية أيضاً إلى استخدام موظفين ورصد مبلغ من المال سنوياً لدفع رواتب الموظفين. ربما تقول إن المتسوّلين لا يجوعون في هذه الأيام، لذا يجب أن يتمكّن الموظفون من تدبّر أمورهم بنصف رواتبهم الحالية أياً تكن، لكن ذلك أمر غير عملي. فمن الضروري أن تحقّق المؤسسة ما يكفي من الدخل في السنة لدفع رواتب الموظفين. ولن تنجح إذا افترضت أن الموظفين لن يموتوا لنقص المال في المجتمع اليوم، وبالتالي يجب أن يتمكّنوا من العيش بنصف ما يتقاضونه الآن.

وعلى نحو ذلك، ربما تفكّر في خفض المصاريف بالتفاوض مع المالك لتخفيض الإيجار الذي يتقاضاه. إذا كان ذلك لمدة قصيرة

فقط، فربما يوافق المالك على طلبك قائلاً، "لا بأس، إنني أدرك أن مؤسستك تعمل جاهدة من أجل قضية صالحة، لذا سأبذل ما في وسعي وأتنازل عن الإيجار لمدة ستة أشهر." ويمكنك بعد ذلك أن تطلع الآخرين على القصة باعتبارها مثالاً ناجحاً على التفكير المتفائل. لكن عند رؤية الأمر من منظور واسع، يتبيّن أن هذه الطريقة لأداء الأمور تفتقر إلى الحكمة. وهذا المثال لا يختلف عن أمثلة كوب الماء، وغذاء الجيش التي تناولتها أعلاه.

ربما ينجح هذا النوع من التفكير الإيجابي غير المسؤول أو التفاؤل الطائش لحل مشاكل الفرد الداخلية- لكن عندما يطبّق هذا المنظور على مؤسسة ما، فإنه يمكن أن يؤدّي إلى ركود الأعمال، ويصبح عذراً لعدم بذل الجهد الكافي، أو يصبح شيئاً من السفسطة.

عندما تواجه موقفاً صعباً، يجب ألا تشعر باليأس بشأن المستقبل. عليك بدلاً من ذلك استخدام قوة الحكمة لمعالجته. وعليك استخدام قوة الحكمة للهجوم والدفاع على حدٍّ سواء. فليس من المجدي التمسّك بالدفاع أو الهجوم فحسب، بل تحتاج إلى القدرة على القيام بالأمرين معاً.

3. ربما لا تتحقّق رؤاك دائماً

فكّر في قدراتك بعناية

ينطبق الأمر نفسه على الفرد عند النظر فيه على مستوى عميق. لدينا حرّية تامة للعقل، لكننا نولد جميعاً بقدرات مختلفة،

بما في ذلك القوة البدنية، والذكاء، والسجية. ويمكن تغيير بعض نواحي شخصيتك ببذل الجهد، لكنك لا تستطيع أن تصبح شخصاً مختلفاً تماماً. وشخصيّتك هي التي تحدّد وجودك إلى حدّ كبير.

لذلك بدلاً من أن تقول بسذاجة إنك تريد أن تكون سعيداً بطريقة أو بأخرى، عليك أن تبدأ بالتفكير في ما تستطيع تحقيقه بناء على شخصيتك، وقدرتك، وقوتك البدنية، مراعياً بيئة عملك وعلاقاتك مع الأسرة والأصدقاء. عليك أن تسأل نفسه ماذا تستطيع، وما مقدار استطاعتك، وتفكّر في ما يجب أن تفعل لتحقيق هدفك.

يجب ألا يكون هدفك محض خيال أو فكرة مجرّدة. بل عليك أن تقيّم بروية قدرتك الفعلية والبيئة المحيطة وتجد طريقة للاستفادة من معظم هذه القدرة. وفي الوقت نفسه عليك أن تحرص على ألا يسبّب تحقيق هدفك أي أذى للمحيطين بك. وعليك التحقّق من ألا تكون صورة نفسك المثالية في ذهنك مفرطة الأنا وأنها لن تلحق الضرر بالآخرين أو تجلب لهم التعاسة. وعندما تحاول تحقيق الرؤية التي تصوّرتها في ذهنك، عليك ألا تفكّر في نفسك فحسب، وإنما في علاقتك مع يحيطون بك أيضاً.

الحرب النفسية بين هتلر وتشرشل

ينصّ أحد قوانين العقل على أننا نصبح على صورة ما نفكّر به. ونصبح الشخص الذي نعتقد أننا هو. فأنماط الفكر الموجودة في عقولنا تتخذ شكلاً وتظهر نفسها في الواقع. ولذلك تظهر

الأمور على العموم على نحو ما ترسّخ في عقولنا. ولا ينطبق هذا القانون علينا فحسب، وإنما على الآخرين أيضاً. وستصير الأمور إلى نحو ما نفكّر فيه. على سبيل المثال، لا بدّ أن السياسي الألماني أدولف هتلر رأى السيطرة النازية على أوروبا وإنشاء إمبراطورية أوروبية. ونجح في تحقيق هذا الهدف إلى حدٍّ ما. وكادت أن تتحقّق الرؤية الكامنة في ذهنه عندما كان على وشك الانتصار.

لكن ظهر السياسي البريطاني ونستون تشرشل وكان لديه رؤية في ذهنه. كان يعتقد أن النازية شرّ وتمسّك برؤية إلحاق الهزيمة التامّة بها. وبهذه الطريقة تكشّفت رؤية هتلر الرامية إلى السيطرة على أوروبا ورؤية تشرشل الرامية إلى تدمير هتلر والفاشية واصطدمت إحداهما بالأخرى. وكان لكل منهما قدرة عقلية قوية، لذا اجتذبت رؤيتاهما أفئدة أعداد لا تُحصى من البشر، واصطدمت شعوب بأكملها بعضها مع بعض.

من وجهة النظر الروحانية، ربما يشبه ذلك معركة بين الرُقاة أو السحرة، أي أنها كانت معركة نفسية بعبارة أخرى. كان لدى كل من هتلر وتشرشل القدرة على السيطرة على عقول ملايين البشر. ولكل من الساحرين رؤية في عقله اصطدمت برؤية الآخر، ونشبت معركة نفسية.

من النادر أن يحقّق أحد الطرفين انتصاراً تاماً في مثل هذا الوضع. لو كان أحدهم أقوى من الآخر بعشر مرات لتمكّن القوي من تحقيق انتصار تامّ، لكن ذلك لا يحدث عادة. فربما تدمّر

الرؤية التي تحملها في عقلك إذا واجهك شخص ذو رغبة أشدّ قوّة.

غالباً ما يُقال إن الرؤية التي تحملها في عقلك تتحقّق بصرف النظر عما إذا كانت صالحة أو سيئة. على سبيل المثال، ربما يحقّق السارقون رؤيتهم بارتكاب السرقة والجريمة، لكن الشرطة تشرع في مطارتهم لتحقيق رؤيتها الرامية إلى القبض عليهم. وبهذه الطريقة تعمل القوى المتعارضة للحؤول دون تحقّق رؤية أحدهم.

على الرغم من أن بعض الأشخاص ربما يتمكّنون من ارتكاب جرائم معيّنة، فإنهم لا يستطيعون الاستمرار بذلك إلى ما لا نهاية. فسيوقفهم من لديه رؤية إلقاء القبض على المجرمين. فهناك عادة قوى متعارضة أو أشخاص لديهم رؤى متعارضة. لذا فإن أكثر الأشخاص طموحاً سيجدون أنهم نادراً ما يتمكّنون من تحقيق رؤاهم تماماً.

ردع الشرّ

تحدّثت عن هتلر في إطار تقديم مثال عن عدم تحقّق الرؤية التي في ذهنك بالضرورة. وأريد الآن أن أتحدّث عن حالة مماثلة: معلّم جماعة أوم شنريكيو في اليابان. فقد عامله والداه معاملة سيّئة فأضمر الحقد للمجتمع لأنه اعتقد أن المجتمع اضطهده ورفضه. فلجأ إلى شيفا، إله الدمار الهندوسي، لمساعدته في الثأر لنفسه، وادّعى أنه تجسيد لشيفا على الأرض. وحاول تبرير انتقامه

استناداً إلى منطق ديني جاء به. ووجّه غضبه إلى البلد وطوّر رغبة في السيطرة عليه وحكمه.

هناك أشخاص نجحوا في هذا النوع من المحاولات في الماضي، لذا لم يكن الفشل مقدّراً لخططه بالضرورة. لكن رؤيته لم تتحقّق لأنني تمكّنت من رؤية دافعه المضمر. وكان في وسعي معرفة ما تعتزم أوم شنريكيو القيام في سنة 1991، لذا انتقدت أعمالهم الخاطئة علناً. عرفت أنهم يرتكبون أعمالاً إجرامية، وأوضحت ذلك في مقابلة مع الصحافة، لذا كان بعض الأشخاص في وسائل الإعلام يدركون في ذلك الوقت ما تقوم به أوم شنريكيو.

كما تظهر هذه الحالة، من الممكن التصدّي لرؤية ما والحؤول دون تحقّقها عندما يكون لمن يراها القدرة على مجابهتها. يمكن أن تتحقّق أفكارك إلى حدّ ما، لكن عندما يظهر أحد ذو فكر معارض، فربما تلغي الفكرتان إحداهما الأخرى. وفي بعض الأحيان ربما تقلّل الإرادة المعارضة تأثير إرادتك، وربما تخسر إرادتك أمام إرادة الآخر.

على سبيل المثال، إذا خرجت اليوم وقرّرت أن ترتكب جريمة، فربما تتمكّن من القيام بذلك. يمكنك أن تضرب أحداً على رأسه بهراوة مثلاً. وبما أن تلك خطوة مفاجئة، لن يتمكّن معظم الأشخاص من التملّص منها. بل ربما لا يتمكّن خبير في الكندو من تفادي الضربة إذا لم يكن يتوقّع أن تهاجمه. لكنّك لن تتمكّن بعد ذلك من الاستمرار في ضرب الناس في الشارع، لأن المارّة سرعان ما يتغلّبون عليك.

لذا ليس صحيحاً دائماً أن رغباتك ستتحقّق بصرف النظر عما إذا كانت خيّرة أو شرّيرة. فهناك كثير من الأشخاص في المجتمع الذين عقدوا العزم على منع الأفعال الشرّيرة، وتفيد أفكارهم في ردع الأفعال. لذا سيجد من يضمر الأفكار الشرّيرة عاجلاً أم آجلاً أن الأمور لا تسير وفقاً لما يأملون.

4. متطلّبات الإدارة الصالحة

حدود التفكير التفاؤلي

ماذا لو كان المرء يحمل أفكاراً صالحة؟ أود أن أنظر في ما يحدث عندما يبالغ الناس في رغبتهم في النجاح الفردي. لنفترض أن امرأ يمتلك دكّاناً. لا شكّ في أن ازدهار الأعمال يعود على المالك بالنفع. لكن من المهمّ النظر في ما إذا كان توسّع هذا العمل جيّداً حقاً. إذا كان الدكّان يبيع منتجات رديئة بأسعار مرتفعة، عندئذٍ يكون نجاحه شرّاً. وربما يكون تأثيره المضرّ محدوداً ما دام دكّاناً وحيداً، لكن إذا وسّع أعماله وازداد عدد الدكاكين، وبالتالي أخرج دكاكين صغيرة ونزيهة من العمل، فإنه يصبح شرّيراً. وعندما يصبح العمل شرّيراً يتوقّف عن النموّ.

ربما يكبح الافتقار إلى الحكمة تطوّر العمل أيضاً. وقد صوّر ذلك برنامج تلفزيوني ياباني شهير يدعى "أوشين". الموضوع الرئيسي لهذا البرنامج هو أن الحياة حزمة من الخير والشرّ. وبإمكانك تحسين حياتك عبر الحماسة في بذل الجهد،

بصرف النظر عن صعوبة ذلك في الظاهر، لكنك إذا سمحت لنفسك بعد ذلك بالغرور واعتمدت على الظروف المواتية فستعود إلى الفقر ثانية. ويخضع الشخصية الرئيسية في هذا البرنامج لهذه الدورة من الأحداث الصالحة والسيّئة على نحو متكرّر.

في إحدى حلقات هذا البرنامج، يتعرّض السوبرماركت الذي كان يديره الشخصية الرئيسية للإفلاس بعد أن تولّى ابنه إدارته. وقد استندت هذه الحلقة إلى قصة حقيقية لسوبرماركت ياباني وسّع أعماله في الخارج وأفلس في شانغهاي. وفي النهاية أدين رئيس مجلس الإدارة بالتلاعب في الميزانية. وبدا كأن هذا البرنامج تنبأ بمستقبله.

ماذا كانت المشكلة الرئيسية في إدارة السوبرماركت؟ لقد حقّق السوبرماركت مستوى محدّداً من النجاح، ولقي نجاحه الدعم من التفكير المتفائل. وساعد الازدهار المتحقّق بعد سنوات الحرب في تطوّر السوبرماركت، ما مكّن دكّاناً صغيراً للبيع بالمفرّق من النموّ ليصبح سوبرماركت كبيراً. لكن بدأت متاجر كبرى أخرى في النشوء، وأصبحت متوافرة في كل مكان. فنشبت المنافسة بين المتاجر الكبرى، ما وضع منتجاتها ومهاراتها الإدارية على المحكّ. ولم تعد قادرة على تحقيق رؤاها.

حدث أمر مماثل في صناعة الإلكترونيات. ففي فترة التطوّر بعد الحرب، تمكّنت معظم شركات الإلكترونيات من النموّ، لكن عندما بلغت جميعاً مستوى معيّناً، بدأت الصراع مع منافسيها.

قبل انتشار الحواسيب على نطاق واسع، اعتقد الناس أن الحواسيب لا تستخدم إلا بمثابة آلات حاسبة. لكن مع تزايد عدد المهامّ التي يستطيع الحاسوب أداءها، بدأت صناعة الحواسيب النموّ بسرعة. واعتقدت الشركات في صناعة الحواسيب أنها تستطيع تحقيق الأرباح والتطوّر إلى ما لا نهاية، لكن الحال لم تكن كذلك. فقد بدأ العديد من المنافسين الذين يصنّعون منتجات مماثلة في الظهور. فأطلق ذلك المنافسة في ما بينها، وأجبرت الشركات الأضعف على الخروج من السوق.

كما ترى، فإن أحلام الناس تتحقّق إلى حين. وتسير الأمور على ما يرام في الأزمنة المواتية، لكن عندما يظهر المنافسون أو يحلّ الركود، تُدفع كثير من الشركات إلى الإفلاس. ومعرفة ذلك حكمة أيضاً.

الانغماس في التفاؤل مدعاة للفشل

السوبرماركت الذي استُخدم نموذجاً في البرنامج التلفزيوني "أوشين" اعتمد فسلفة دين ياباني، يدعى سيشو نو إي (بيت النموّ)، في إدارته. وقد نجح في المناطق الريفية من اليابان، لكنه لم يستطع فتح متاجر في طوكيو. وذلك يقودنا إلى مسألة هل تستطع شركة لم تتمكّن من أن تفتح متجراً في طوكيو أن تنجح في الخارج.

وكان هذا السوبرماركت قد فشل في أول مشروع في الخارج في البرازيل، لكنه تجاهل تعلّم الدروس هناك، وواصل توسيع

عمله في آسيا وفشل ثانية. ربما ظنّ المالك أن لديه فرصة للنجاح: بما أن البلدان الآسيوية ما زالت نامية فسيكون الأمر مماثلاً لفتح المتاجر في البلدات الريفية في اليابان. لكن عندما فتح المالك متاجر في الخارج، طالب الناس بمنتجات أفضل من تلك التي يقدّمها المتجر. وخسر السوبرماركت في المنافسة مع سلاسل المتاجر الكبرى الأخرى التي فتحت في آسيا.

ربما يعتقد بعض الأشخاص استناداً إلى التفكير التفاؤلي أن في وسعهم زيادة عدد عملائهم قدر ما يريدون وتحقيق نموّ غير محدود في بلد مثل الصين، حيث يبلغ عدد السكان 1.2 مليار نسمة. ويبلغ عدد سكان اليابان 125 مليون نسمة، لذا فإن سكّان الصين عشرة أضعاف سكان اليابان. وربما يعتقد مالكو الشركات أن في وسعهم توسيع أعمالهم قدر ما يستطيعون لأن في الصين سوقاً محتملة واسعة.

لكن إذا شاهدت فيلماً وثائقيا عن الصين، ستعرف أن أجور الناس هناك تبلغ نحو مئتي دولار في السنة. وذلك يعني أنهم يستطيعون شراء عدد محدود من المنتجات. وسيستغرق الأمر سنين كثيرة قبل أن يبلغ متوسّط الدخل السنوي للشعب الصيني ما بين عشرين وثلاثين ألف دولار، أي ما يعادل متوسّط الدخل السنوي لليابانيين. وإذا أقدمت شركة على الاستثمار على نطاق واسع في الصين دون أن تأخذ ذلك في الحسبان، فمن الطبيعي أن تفلس. وفي تلك الحالة، تكون الفلسفة المعيبة، والافتقار إلى الحكمة، وسوء تفسير الوضع أسباب الفشل.

لو كنتُ مالك السوبرماركت، لعارضت فكرة التوسّع في الخارج على الفور بعد النجاح في الريف الياباني. ولقلت إننا لن نتمكّن من النجاح في الخارج ما لم ننجح في طوكيو. ربما نجح الأمر لو تم في الأيام الماضية، عندما لم يكن في وسع الناس الحصول على معلومات من العالم الخارجي. لكن في هذا اليوم والعصر، عندما تصل المعلومات إلى كل أنحاء العالم على الفور، فإن الناس تطالب بمنتجات أفضل حتى في البلدان الأجنبية.

إن أفضل الشركات في اليابان هي تلك التي حقّقت النجاح في طوكيو. ولن تتمكّن الشركات التي لا تنجح في طوكيو أو لا تستطيع فتح متاجر في طوكيو أن تسيطر على السوق العالمية. ربما تتمكّن من توسيع أعمالها في الخارج، لكن عندما تدخل تلك السوق شركة يابانية نجحت في طوكيو، فإنها ستخسر المنافسة لأنها سعت إلى أكثر مما تستطيع.

الفلسفة التي تسعى للتطوير فحسب ربما تجعلك متساهلاً مع نفسك. وإذا ما ذهبت بعيداً جداً، فإن مثل هذا التفكير سيسبّب لك الإفلاس بدلاً من النموّ. وعليك أن تعمّق فهمك لهذا المنطق.

النظر إلى الأمور من المنظورين الذاتي والموضوعي

إذا فكّرت في أفكار صالحة فسيأتيك الخير على العموم. وإذا رغبت في النموّ، فستنمو أعمالك. لكن عليك أن تتذكّر دائماً أنك توجد في العالم مع أشخاص آخرين يبحثون أيضاً عن السعادة في حياتهم.

على سبيل المثال، إذا سمعت أن بعض الأشخاص يريدون شراء منتجات جيّدة من متجر جيّد، فربما تصرّ على أن متجرك هو الأفضل، لكن عليك في الواقع أن تتحقّق مما إذا كان ذلك صحيحاً من منظور موضوعي. ويمكنك الادّعاء بأنك الأفضل لو كان ذلك حقيقة موضوعية. لكن عليك أن تتذكّر أن جميع المتاجر الأخرى تسعى جاهدة كي تصبح الأفضل. ومن المهمّ أن تنظر في قدرتك نظرة موضوعية وتتوصّل إلى الخطّ الفاصل بين النموّ الملائم والرغبة الأنانية. فإذا كانت لديك أفكار جيدة، وإذا تجاوزت حدود قدراتك، عندئذٍ تصبح أفكارك مجرّد مصلحة ذاتية. ذلك أمر يجب عليك أن تدركه. يجب أن يكون لديك منظور موضوعي ومنظور ذاتي باعتبارك فرداً وباعتبارك قائداً لمؤسسة.

صحيح أنك ستشعر بالاكتئاب إذا اعتقدت أن الكوب نصف فارغ وأن معنوياتك سترتفع إذا اعتقدت أن الكوب نصف ملآن. لكن القصّة تختلف عندما يريد كثير من الأشخاص شرب الماء. ربما يكون نصف كوب من الماء كافياً لك وحدك، لكن إذا أراد كثير من الأشخاص شرب الماء، فإن عليك أن تحسب مقدار ما ستحتاج إليه من ماء. وربما يكون من المستبعد أن يشرب امرؤ عدّة لترات من الماء، لذا فإن كوباً واحداً لكل منهم يجب أن يكون كافياً. وبعد ذلك يمكنك أن تحصي عدد الأشخاص الذين يريدون الشرب، فتعرف مقدار الماء الذي تحتاج إليه. ويتوقّف إذا كان في وسعك الحصول على الكميّة اللازمة على حكمتك

باعتبارك قائداً. لكن عليك ألا تحاول تجاوز الموقف بنظرة مفرطة التفاؤل.

يُنتظر من القادة السياسيين أن يكونوا قادرين على تولّي القضايا الوطنية على مستوى حكومي، ويُطلب من مديري الشركات أن يكون لديهم النوع نفسه من القدرة، على مستوى أضيق بكثير. وفي معظم الحالات، ينشئ شخص واحد الشركة. ويعتمد نجاح أكثر 90 في المئة من الشركات الصغيرة إلى المتوسّطة على قدرة مالكيها. فالشركات تنشأ وتنمو نتيجة مهارة المالك، وقدرته الخلاّقة، وأفكاره. وفي الوقت فإن حدود قدرته هي التي تؤدّي إلى الإفلاس. عندما تبلغ الشركة حجماً معيّناً، يجب على المالك أن يدرس حدود قدراته بعناية ويحدّد إذا كان هو وموظفوه الإداريون لديهم القدرة على الاستمرار في إدارة العمل. فهناك مجالات تستطيع أن تتولاها، ومجالات أخرى لا تستطيع، لذا عليك أن تعرف أين توجد حدودك.

عليك أيضاً أن تتفحّص الظروف الاقتصادية وتعرف إذا كانت تعمل لصالح صناعتك. عندما يكون الاقتصاد معافى، من الصعب أن تجد أصحاب أعمال غير ناجحين، لأن منتجاتهم وخدماتهم ستباع بصرف النظر عن عما يفعلون. لكن في أوقات الركود فحسب تتضح المنتجات العالية الجودة والشركات القوية.

5. البقاء ضمن حدود قدراتك

تتوقّف عمليات المصارف اليابانية على الأموال المقترضة

إننا نمرّ حالياً عبر ركود طويل، وقد دُفعت كثير من الشركات إلى الإفلاس. بل إن شركات كبرى ووزارات أجبرت على إجراء إعادة هيكلة حادّة. للوهلة الأولى يبدو تزايد أعداد العاطلين عن العمل مسألة رهيبة، لكن ثمة ناحية إيجابية لها أيضاً. ارتفاع معدّلات البطالة يعني أن الشركات أتيحت لها فرصة خفض "الثقل المفرط" غير الضروري واختيار من يستطيع تقديم مساهمة حقيقية للشركة فحسب.

يدرك من كان يرتقي سلّم النجاح دون بذل جهد كبير، بالإضافة إلى من يتلقّون زيادة تلقائية في الراتب كل سنة، أن الأمور قد تغيّرت. وتكتشف الشركات التي كان يرتفع دخلها سنوياً أن الأمور لن تستمرّ على هذا النحو أيضاً.

عندما بدأت المصارف تعلن إفلاسها، أدركنا أنها كانت تدير أعمالها باستخدام الأموال المقترضة. فالمصارف تجمع الودائع من العملاء، أي أنها تقترض الأموال من الناس.

لدى المصارف الكبرى قروض بمئات المليارات من الدولارات. وإذا كان لديها ودائع تبلغ قيمتها 300 مليون دولار مثلاً، فيعني ذلك أنها تدين بمبلغ 300 مليون دولار وعليها أن تدفع الفائدة على هذه القروض أيضاً. لكن إذا نما الاقتصاد وارتفعت ودائع الناس إلى 350 أو 400 مليار دولار، فستتمكّن

المصارف من استخدام الودائع الإضافية لسداد القروض. وقد استمر القطاع المصرفي الياباني في النموّ بتكرار هذه الطريقة منذ الحرب العالمية الثانية.

تعتمد الشركات التجارية على قروض بمليارات الدولارات لإدارة أعمالها. وهي لم تحاول سداد القروض، وكانت أعمالها جيدة ما دامت تكسب من يكفي من المال من هذا الرأسمال لدفع الفوائد للمصارف والرواتب لموظفيها. لكن المشكلة الآن أن هذا النظام لم يعد ناجحاً.

كانت المصارف اليابانية تمرّ في هذا الموقف بالضبط. وعندما توقّف الاقتصاد عن النموّ، لم تعد المصارف قادرة على سداد الفوائد على قروضها، وأجبر الناس على احتمال الحصول على فائدة صفرية تقريباً على مدّخراتهم. ويعني ذلك أن المصارف تتناقل الأموال ليس إلا دون إضافة أي قيمة إليها. وهذا هو الواقع الذي واجهته.

ما القيمة المضافة التي يستحدثها القطاع المصرفي؟ إنه يستطيع تقديم التمويل للشركات الصغيرة والناشئة غير المعروفة ويساعدها في النموّ. وإذا أصبحت نتيجة لذلك شركات ناجحة، فإن المصارف تنتج قيمة مضافة إلى الأموال التي ائتُمنت عليها. ويعني ذلك أن لديها القدرة على إنتاج شيء من لا شيء. لكن المصارف لم تتعهّد هذه القدرة بالرعاية للأسف.

عندما كان الاقتصاد يشهد نموّاً، لم يتكلّف أحد عناء التدقيق في الأعمال الداخلية للشركات اليابانية، لكن إخفاقاتها ظهرت

للعيان الآن. وينطبق الأمر نفسه على البيروقراطية الحكومية أيضاً، وقد حان الوقت كي نعيد تفحّص ما تقوم به. الآن وقت أن نكتسب الحكمة الحقيقية.

حدود حوكمة بلد مدين

لا يمكنك الاستمرار في إدارة بلد إذا كان غارقاً في الديون، مثلما لا يستطيع الفرد البقاء مع عبء دين ضاغط. ربما تستطيع الإفلات منه لمدة ما، لكن إذا واصلت اقتراض الأموال من المرابين، فسيأتي اليوم الذي تفلس فيه. وربما تُجبر عندئذٍ أن تترك كل شيء وتتوارى، أو ربما تنتحر. وتنهار الشركات أيضاً إذا زاد اقتراضها على حدّ معيّن، والأمر نفسه ينطبق على الدول.

عندما يكون بلد ما مديناً، يصبح الأمر المؤثّر هل تقوم الحكومة بعمل يستحقّ الأموال التي تدين بها. إذا كانت الإدارة معنية بتحسين الاقتصاد في السنة أو السنتين التاليتين فحسب، يمكنني القول إن فلسفتها الأساسية خاطئة.

في نهاية إدارة كلينتون، قال المسؤولون إن الولايات المتحدة كانت تتمتّع باقتصاد مزدهر منذ عشر سنوات تقريباً وأنهم تخلّصوا من العجز المالي، وهو واحد من عجزين توأمين، لكن ذلك لم يكن صحيحاً بالضرورة.

كانت الولايات المتحدة لا تزال غارقة في الدين. فرفعت معدّلات الفائدة لاجتذاب الاستثمارات من الخارج، لا سيما من اليابان، واستخدمت هذا المال المقترض لتعزيز اقتصاد استهلاكي

وبالتالي تحسين الاقتصاد. لكن ذلك لم يغيّر الحقيقة بأنها بلد مدين. وكانت الولايات المتحدة لا تزال تدير عجزاً في الحساب الجاري، والشعب يستهلك الأموال التي لم يكسبها بنفسه. وإذا ما استمرّوا على هذا النحو، فإنني أعتقد أن الأوقات الصعبة آتية لا محالة.

يمكن القول مجازياً إن الولايات المتحدة استمتعت بوجبة ذوّاقة لكن عليها الآن أن تواجه مشكلة السمنة. ربما يشعر الأميركيون أنهم أصبحوا أكثر قوّة باكتساب مزيد من الوزن، لكن أعضاءهم الداخلية تضعف في الواقع. لن يستطيعوا مواصلة العيش فوق حدود إمكاناتهم، لأن ذلك غير ممكن منطقياً. إنني أرى أزمة تلوح في مستقبل الولايات المتحدة. فمن المهمّ أن يعيش الناس في حدود إمكانياتهم.

6. استخدم الحكمة لتسلك الطريق الوسطي

تحدّثت في هذا الفصل عن الطريقة التي يجب أن نتبعها. ويجب أن تطبّق هذه الأفكار على الأفراد، وكذلك على المؤسسات والبلدان أيضاً. وبدلاً من السعي وراء الظروف المثالية التي تتيح لك العيش حياة مترفة، أريدك أن تفكّر في حالة الوجود المثالية. حالة الوجود المثالية ليست حالة متطرّفة - يجب ألا تكون مفرط التساهل أو مفرط التشدّد مع نفسك. وهي ليست طريقة تفكير لا تقدّم لشركتك إلا النفع أو الضرر. إنها ليست نوعاً من التفكير الذي يعلن أن المرض غير موجود، ولا النوع الذي يقول إنك لا تستطيع تجنّب المرض.

توجـد الحكمــة بـين هـذين المنظـورين المتطـرّفين. وعليـك استخدام قوّة الحكمة كي تسلك الطريق الوسطي. عليك أن تعيش دائماً ضمن حدود قدراتك. الإفراط في الرغبة والافتقار إلى الرغبة يدمّرانك. فلن يبقى من يفتقر إلى الرغبة في الحياة أو القوة للحياة، وكذلك المفرطون في الجشع أيضاً. وهذا هو القانون.

عليـك أن تسـتخدم الحكمــة لـتفحّص ذاتـك وتقيـيم قـدرات المؤسسة التي تنتمي إليها. وأخيراً، يجب أن تمتلك القوة للبقاء في هذه البيئة الدائمة التغيّر. وتنطبق المبادئ نفسها على المواطن الفرد وقائد البلد. وستظهر حدود تفكير المرء مثلما تظهر النتائج. وأرجو صادقاً أن تفكّر في حالة وجودك المثالية، أو الحال التي يجب أن تكون عليها.

الخاتمة

هذا ليس مجرد كتاب عن فلسفة مجرّدة. إنه نقاش محسوس للمبادئ الأساسية للنجاح في الحياة، والاستراتيجيات الرابحة للقادة، وأساليب النجاح في إدارة الأعمال والمحافظة على البقاء في أوقات الركود، وأهمية استخدام الحكمة لسلوك الطريق الوسطية في السياسة والاقتصاد.

إن الأفكار التي يحتوي عليها هذا الكتاب تظهر لك أنني أنا ريوهو أوكاوا، المعروف بأنني شخصية دينية، أؤدّي دور مفكّر استراتيجي أيضاً، بالإضافة إلى دور رائد في هذه الأمة. وغايتي هي تحرير من يعيشون اليوم من المعاناة الدنيوية. وقد ألمح لك هذا الكتاب أيضاً إلى الجانب الدقيق لقائد "هابي ساينس"، وهي مؤسسة منيعة لا تستسلم البتة في مواجهة قوى الشرّ.

إنني أؤمن بشدّة بأن هذه الاستراتيجيات، التي اختبرتها واستخدمتها في العالم الحقيقي في العشرين سنة الماضية، ستكون منارة للانتصار النهائي لأعداد لا تحصى من البشر. وأرجو أن تهبّ هذه الريح التعاطفية العظيمة وتصل إلى العالم أجمع.

ريوهو أوكاوا

المؤسس والرئيس التنفيذي

مجموعة هابي ساينس

قوانين النجاح المستدام

كيف تستمر في النجاح

أتمنى بقوة لجميع البشر الوصول إلى السعادة الحقيقية التي ستستمر عبر حياتهم. وعبر هذه الرغبة الصادقة، أشجع كل شخص أن ينشد الفوز والنجاح. كما أرجو لهذا الكتاب أن يقدّم الشجاعة والحكمة للملايين من القراء اليوم ولجماهير لا تحصى من الأجيال القادمة.

عن المؤلف:

كرّس ريوهو أوكاوا، وهو زعيم روحيّ وصاحب رؤية معاصرة، حياته لاستكشاف الحقيقة وطرق الوصول إلى السعادة. ولد في سنة 1956 في توكوشيما في اليابان. وقد درس أوكاوا القانون في طوكيو ثم درس مادة المالية الدولية في نيويورك. وفي عام 1986، تخلى عن عمله في شركة تجارية كبرى في طوكيو وأسّس أكاديمية Happy Science ، وهي مدرسة متوسطة وثانوية خاصة وجامعة Happy Science .

ومنذ ذلك الحين نشر أكثر من 1900 كتاب، احتل العديد منها المراتب الأولى على قوائم الكتب الأكثر مبيعاً في اليابان لمدة 24 عاماً متوالية. وقد تُرجمت كتبه إلى 27 لغة مختلفة من لغات العالم، ولا يزال يلهم الملايين من الناس ويساهم في تغيير حياتهم في مختلف أنحاء العالم.